

**STRATEGI BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) DALAM  
UPAYA PENINGKATAN PENERIMAAN PAJAK HOTEL  
DI KABUPATEN PESISIR BARAT**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**Hendra Winata  
1916041047**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## ABSTRAK

### STRATEGI BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) DALAM UPAYA PENINGKATAN PENERIMAAN PAJAK HOTEL DI KABUPATEN PESISIR BARAT

Oleh

**HENDRA WINATA**

Salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh instansi terkait khususnya yang mengelola pajak di Kabupaten Pesisir Barat adalah dengan cara melakukan upaya-upaya terobosan dalam mengoptimalisasi pemungutan pajak hotel . Dengan adanya strategi yang di bentuk untuk meningkatkan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat maka diharapkan dapat menggali potensi sumber-sumber penerimaan Pajak serta dapat mengidentifikasi permasalahan yang selama ini terjadi berkaitan dengan pajak daerah sehingga dapat dilakukan estimasi dan proyeksi dari masing-masing pajak yang pada gilirannya dapat disusun kebijakan pemerintah untuk meningkatkan yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Pesisir Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dengan analisa data kualitatif. Dengan menggunakan teori Jack Kooten (1991) tentang tipe-tipe strategi yaitu 1) *Corporate Strategy*, 2) *Program Strategy*, 3) *Resource Support Strategy*, (4) *Institusional Strategy* peneliti mendapatkan hasil bahwa strategi yang diterapkan oleh BAPENDA merupakan tipe strategi *Resource Support Strategy* dikarenakan banyak dari strategi yang di rancang oleh BAPENDA berada pada tipe strategi *Resource Support Strategy*

**Kata Kunci: Strategi, Peningkatan Penerimaan, Pajak Hotel.**

## **ABSTRACT**

### **REGIONAL REVENUE AGENCY (BAPENDA) STRATEGY IN INCREASING HOTEL TAX REVENUE IN WEST COAST DISTRICT**

*By*

**HENDRA WINATA**

*One of the strategies that can be carried out by related agencies, especially those that manage taxes in West Pesisir Regency, is by making breakthrough efforts in optimizing hotel tax collection. With the strategy formed to increase hotel tax revenue in West Pesisir Regency, it is hoped that it can explore the potential sources of tax revenue and can identify problems that have occurred related to local taxes so that estimates and projections of each tax can be made which in turn can be prepared by government policies to improve which ultimately leads to an increase in the welfare of the people of West Pesisir Regency. This research uses a descriptive research approach with qualitative data analysis. By using Jack Kooten's (1991) theory of strategy types, namely 1) Corporate Strategy, 2) Program Strategy, 3) Resource Support Strategy, (4) Institutional Strategy, the researcher found that the strategy implemented by BAPENDA is a type of Resource Support Strategy strategy because many of the strategies designed by BAPENDA are in the Resource Support Strategy type.*

***Keyword: Strategy, Increased revenue, Hotel Tax.***

**STRATEGI BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) DALAM  
UPAYA PENINGKATAN PENERIMAAN PAJAK HOTEL DI  
KABUPATEN PESISIR BARAT**

Oleh

*HENDRA WINATA*

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

**Pada**

**Jurusan Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

**Judul Skripsi : Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA)  
Dalam Upaya Peningkatan Penerimaan Pajak  
Hotel Di Kabupaten Pesisir Barat**

**Nama Mahasiswa : Hendra Winata**

**NPM : 1916041047**

**Jurusan : Administrasi Negara**

**Fakultas : Ilmu Sosiasl dan Ilmu Politik**



**Prof. Dr. Yulianto, M.S.**  
NIP.196107041988031005

**Rahayu Sulistowati, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 1971101221995122001

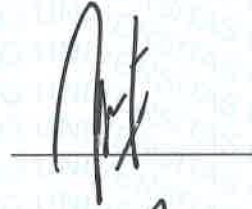
**2. Ketua Jurusan Administrasi Negara**

**Mellyana, S.IP., M.A.**  
NIP. 197405202001122002

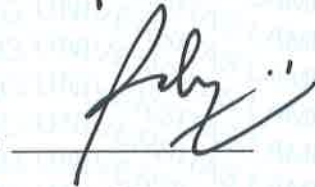
**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Prof. Dr. Yulianto, M.S.**



**Sekretaris : Rahayu Sulistowati, S.Sos., M.Si.**



**Penguji Utama : Nana Mulyana, S.IP., M.Si**



**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.,  
NIP. 196108071987032001**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 4 April 2024**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang 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 karena karya tulis ini,serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 23 April 2024  
Yang membuat pernyataan,



Hendra Winata  
NPM 1916041047

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Kabupaten Pesisir Barat pada 30 Mei 2001, sebagai anak pertama dari pasangan Bapak Rifa'ie dan Ibu Yeka Puspa Yani. Penulis menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SDN 1 Marang, 2008-2013, pendidikan SMP di SMPN 2 Pesisir Selatan, pada tahun 2013-2016 dan pendidikan SMA di SMAN 1 Pesisir Selatan pada 2016-2019 Tahun 2019 penulis terdaftar sebagai mahasiswa di Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Dan Mendapat beasiswa Bidikmisi dari semester 1 hingga 8.

Penulis melaksanakan kegiatan kuliah kerja nyata (KKN) pada tahun 2022 di Paku Negara, Kecamatan pesisir Selatan, Kabupaten Pesisir Barat, Penulis juga mengikuti kegiatan magang di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung melalui skema Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) selama 6 bulan pada tahun 2022, dan Penulis juga mengikuti program Kampus Mengajar di SDN 1 Rajabasa selama 6 bulan pada tahun 2021.

Selama menjadi mahasiswa, penulis juga aktif berbagai organisasi kemahasiswaan, yaitu sebagai anggota bidang sumberdaya organisasi (SDO) Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara (HIMAGARA) 2019-2022, Kepala Bidang Kaderisasi Forum Studi Pengembangan Islam (FSPI) Fakultas FISIP 2020, Anggota bidang komisi 3 bagian advokasi DPM U KBM UNILA 2021, Koordinator Kampus Ikatan Mahasiswa Muslim Pesisir Barat (IKAMM Pesbar) 2022, Ketua Umum Ikatan Mahasiswa Muslim Pesisir Barat (IKAMM Pesbar) 2023, Volunteer Gubuk Literasi, Volunteer Yayasan Balik Lampung 2023, Volunteer Komunitas Turun Tangan Lampung 2023, Sekertaris Bidang Humas Komunitas Potensial.id 2023-2024, Mentri Koordinator Relasi Publik BEM U KMB UNILA 2023.



**MOTTO**

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Inna Ma'al Usri Yusro

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(QS Al-Insyirah: 6).

.

.

Tuhan Tidak Menciptakan Manusia Hanya Untuk Sebuah Kesia-siaan, Maka  
Hiduplah Untuk Memberi Manfaat Bagi Orang Lain.

(HENDRA WINATA)

.

.

TERUS BEKERJA KERAS DAN BERUSAHA DEMI MENGUKIR  
SENYUMAN DIWAJAH KEDUA ORANG TUA

(HENDRA WINATA)

## PERSEMBAHAN



Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT  
Atas segala limpahan nikmat dan hidayah Nya  
Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati,  
Saya persembahkan karya ini,

Untuk orang-orang istimewa yang sangat saya sayangi dan cintai :

### **Bapak Rifa'ie dan Ibu Yeka Puspa Yani tercinta,**

Yang senantiasa mendoakan dan berusaha memberikan yang terbaik bagi anak-anaknya, meski berada ditengah sulit dan peliknya kehidupan, mereka yang senantiasa mengapresiasi setiap perjalanan dan pencapaian sekecil apapun, mereka yang senantiasa ingin terlihat kuat meski sedang pada titik terendahnya, mereka yang meski sedang terluka tetapi senantiasa ingin terlihat bahagia dan baik-baik saja didepan anak-anaknya, mereka yang menjadi alasan memulai dan menyelesaikan ini semua, segala pencapaian ini tidak lepas atas doa yang beliau berdua panjatkan. Terimakasih atas seluruh dukungan, bimbingan, dan kasih sayang tak terhingga yang telah diberikan kepada saya. Syukur tak terhingga kepada Allah karena telah menitipkan saya pada kalian yang mencintai saya sepenuh hati.

### **Adik-adik tersayang,**

Yang selalu mendoakan dan mendukung saya.

**Sahabat-sahabat luar biasa,**

Yang senantiasa hadir untuk mendukung, memotivasi, dan kebersamai dalam setiap usaha menebarkan manfaat disetiap proses dalam hidup, baik dalam keadaan senang maupun sulit.

**Para Dosen dan Civitas Akademika,**

Yang sudah berkenan memberikan bekal ilmu pengetahuan serta dukungan dan doa

**Almamater Tercinta,**

Universitas Lampung

## SANWACANA



*Alhamdulillahil'alamin* segala puji dan syukur saya panjatkan pada Tuhan Allah Swt yang telah menjadi tempat sandaran dan kekuatan selama penulisan skripsi ini, dan Nabi Muhammad Saw sebagai suri tauladan. Oleh karena anugerah-Nya yang melimpah, kemurahan dan kasih sayang-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Dalam Upaya Peningkatan Penerimaan Pajak Hotel Di Kabupaten Pesisir Barat”** sebagai salah satu syarat untuk menyandang gelar Sarjana Administrasi Negara. Penyelesaian penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S selaku dosen pembimbing utama yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan motivasi, serta dukungan untuk tidak berputus asa dalam setiap proses dan tahap yang dijalani. Terima kasih atas bimbingan, arahan, saran serta masukan yang sangat membantu banyak dalam proses penyelesaian skripsi. Semoga setiap langkah bapak senantiasa dimudahkan dan dilancarkan oleh Allah Yang Maha Esa.
2. Ibu Rahayu Suistiowati, S.Sos., M.Si. selaku dosen pembimbing kedua yang telah banyak telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta memberikan dukungan, motivasi, bimbingan dan arahan kepada penulis agar bisa menyelesaikan skripsi ini dengan cepat. Semoga ibu selalu diberikan kemudahan dan kelancaran dalam segala urusan.
3. Bapak Nana Mulyana, S.IP, M.Si dosen penguji yang telah meluangkan waktu juga memberikan saran dan masukan yang sangat bermanfaat bagi penulis untuk memperbaiki kesalahan dan kekurangan dalam proses skripsi ini. Semoga selalu diberi kelancaran dalam segala urusan.

4. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si selaku dosen pembimbing akademik yang telah meluangkan waktu untuk terus memberikan bantuan, motivasi, serta bimbingan selama masa perkuliahan, semoga selalu diberikan kemudahan dalam segala urusan.
5. Ibu Meiliyana, SIP., M.A. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Segenap dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara (Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.Si., Bapak Nana Mulyana, S.IP, M.Si., Bapak Dr. Bambang Utoyo, Bapak Prof. Dr. Noverman Djuadji, M.Si., Bapak Dr. Dedy Hermawan S.Sos., M.Si., Bapak Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.A.P., Ibu Dewie Brima Atika, S.I.P, M.Si., Bapak Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.P.A., Bapak Syamsul Ma'arif, S.I.P., M.Si., Ibu Prof. Dr.Novita Tresiana, Ibu Intan Fitri Meutia, Ph.D., Ibu Devi Yulianti, S.A.N., M.A., Ibu Dr. Dian Kagungan, M.H., Ibu Anisa Utami, S.I.P., M.A., Bapak Dodi Faedlulloh, S.Sos., M.Si., Bapak Apandi, S.Sos., M.Si., Ibu Selvi Diana Meilinda, S.A.N., M.P.A., Ibu Dr. Susana Indriyati Caturiani S.IP, M.Si., Ibu Dr. Dian Kagungan M.H., Ibu Dr.Ani Agus Puspawati, M.AP Ibu Rahayu Su;istiowati, S.Sos., M.Si., serta Ibu Vina Karmilasari, S.Pd.,M.Si. yang telah memberikan banyak wawasan dan ilmu pengetahuan selama penulis menuntut ilmu di Universitas Lampung.
8. Mba Wulan dan Mba Uki selaku staff Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Terima kasih atas kesabaran dalam membantu mengurus hal-hal yang berkaitan dengan administrasi perkuliahan, yang cukup rumit dan butuh kedetailan.
9. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung beserta jajarannya serta staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah membantu segala urusan yang dibutuhkan penulis.

10. Seluruh bagian yang terlibat dalam penelitian (Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat, PHRI Kabupaten Pesisir Barat, Hotel Mandiri Beach).
11. Teristimewa dan Terkhusus orang tua tercinta penulis yaitu Bapak Rifa'ie dan Ibu Yeka Puspa Yani yang selalu memberikan doa, semangat, kasih sayang, dan dukungan moril maupun materil hingga penulis dapat menempuh langkah sejauh ini.
12. Adik-adik tercinta penulis (Fadriyan Syah, Manya Arista Putri & Zasyia Mufidah Putri) yang selalu memberikan doa, semangat, dan kasih sayang, serta dukungan hingga penulis bisa sampai di titik ini.
13. Kepada keluarga besar penulis (Keluarga ibu dan bapak) yang telah memberikan doa, semangat, kasih sayang, serta dukungan hingga penulis bisa sampai di titik ini.
14. Sahabat-sahabat seperjuangan dalam menebar manfaat untuk kabupaten tercinta (Riri Wulandari, Anggraini Maharani, Nisa Gustiara, Anisa Safitri, Jihan Khoirunnisa, Fora Sindia Utami, Falahtun Fitriyani, Hasan Hafidzul Wahyi, Furqon Hidayat, Sef Panggi Tirtayana, Oggie Andrieqo) yang telah memberikan motivasi dan membantu penulis dalam proses penelitian.
15. Sahabat seperjuangan dalam menggapai toga (M. Alif Listiansyah, Dandung Kasaken, Muhammad Iqbal, Anada Syofira, Septiya) terimakasih atas dukungan, motivasi, dan semangatnya semoga kalian dilimpahkan kebaikan selalu.
16. Sahabat seperjuangan dalam menjunjung tinggi nilai idealisme dalam gerakan (Charul Soleh, M.Ikhsan Habibi, Ahmad Nazir, Hurriyah Aina Mardiyah, Zahrotun Maghfiroh, Nida Ul'Khusna, Ade Amalia Cansa, Lusia Rahmawati Dewi, Yuhicqul Haqqo G, Diana Marta Irawan) terimakasih telah bersama berjalan beriringan dalam proses yang sulit, namun mendewasakan, dan sampai bertemu pada persimpangan jalan selanjutnya, dengan, kondisi dan keadaan yang lebih baik.
17. Senior-senior panutan yang senantiasa menjadi teladan, dan senantiasa memberikan pembelajaran berharga Bang Irfan, Bang Ghani, Bang Hanggara, Bang Syarif, Bang Fajar, Bang Hadian, Bang Umar, Bang

Harido, Bang Panji, Bang Adib, Bang Burhan, Bang Raka, Bang Fajar Ghosiah, Kak Hilmi, Bang Andri, Kak Fikri, Kak Imam, Kak Aldi, Kak Hafif, Kak Ilham, Mba Fitria, Mba Qulub, Mba Putri Anindita, Mba Nurhayati, Mba Rita.

18. Rekan rekan Per-Himagaraan dan Per-Skripsian Rofiq, Jimmi, Ayyas, Yoka, Ivan, Ngud, Alip, Adit, Agustina, Faradipa, Olip, Zahra, Amalia, Laila, Titi, Sabrina, Tiara, Marfuah, Iga, Ana, Putri, Caca, Kezia, Veronika.
19. Kawan-Kawan yang sudah bersedia saya repotkan dan saya pinjam laptopnya selama menyusun skripsi ini Agustina Fajriah, Marfu'ah, Rizka Amelia Dewi, Ade Aprilia, Riri Wulandari, Mira Anggraini, Anada Syofira, Anggun Puspita Sari, Dici Febrian, Amalia Indah Rizki.
20. Keluarga Besar BKD Provinsi Lampung, KINISO AGENCY, HIMAGARA, IKAMM PESBAR, Gubuk Literasi, Mariberfaedah, Potensial.id, MTBL, Yayasan Balik Lampung, DPM U KBM UNILA, BEM U KBM UNILA, FSPI FISIP UNILA. Serta semua sahabat dan lembaga yang terlibat lainnya yang takdapat dituliskan satupersatu.
21. Kepada diri sendiri yang sering dipaksakan dalam menghadapi keadaan, maaf dan terima kasih sudah bertahan sampai sejauh ini, dan tetap maju meski tertatih. Semoga lelah dan payah ini segera terbayar dengan keberkahan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, tetapi penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Bandar Lampung, 23 April 2024  
Penulis,

**Hendra Winata**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>i</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>SANWACANA .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Tinjauan Tentang Manajemen Sektor Publik .....	15
2.3 Pajak dan Pajak Daerah .....	16
2.3.1 Definisi Pajak .....	16
2.3.2 Fungsi Pajak .....	17
2.3.3 Definisi Pajak Daerah.....	18
2.3.4 Jenis – Jenis Pajak Daerah .....	18
2.3.5 Sistem Pemungutan Pajak Daerah.....	19
2.4 Pajak Hotel .....	20
2.4.1 Definisi Hotel.....	20
2.4.2 Jenis-Jenis Hotel .....	21
2.4.3 Klasifikasi Hotel .....	21
2.4.4 Pengertian Pajak Hotel.....	22
2.4.5 Objek Pajak Hotel.....	22
2.4.6 Subjek dan Wajib Pajak Hotel .....	23
2.4.7 Tarif, Dasar Pengenaan, dan Besaran Pokok Pajak Hotel .....	23
2.5 Konsep Strategi .....	24



2.5.1 Langkah Perumusan Strategi.....	24
2.5.2 Kekuatan Strategi .....	25
2.5.3 Prinsip-Prinsip Menyukseskan Strategi .....	28
2.6 Kerangka Berpikir .....	29
<b>III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1. Pendekatan Penelitian.....	31
3.2. Fokus Penelitian .....	31
3.3. Tipe Penelitian.....	34
3.4. Lokasi Penelitian .....	34
3.5. Sumber Data.....	34
3.6. Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.7. Teknik Analisis Data.....	38
3.8. Teknik Keabsahan Data.....	41
<b>VI HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>43</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	43
4.2 Hasil Penelitian.....	46
4.2.1 Corporate Strategi (Strategi Organisasi) .....	47
4.2.2 Program Strategy (strategi program).....	51
4.2.3 Resource Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya) .....	55
4.2.4 Institusional Strategy (Strategi Kelembagaan).....	61
4.2.5 Faktor Pendukung dan Penghambat .....	64
4.3 Pembahasan .....	71
4.3.1 Corporate Strategy (Strategi Organisasi) .....	72
4.3.2 Program strategy (Strategi Program).....	76
4.3.3 Resource Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya) .....	79
4.3.4 Institusional Strategy (Strategi Kelembagaan).....	83
4.3.5 Faktor Pendukung dan Penghambat .....	86
<b>V PENUTUP.....</b>	<b>93</b>
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Saran .....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Daftar Objek Wisata Kabupaten Pesisir Barat.....	3
2. Tabel 1 Target dan Realisasi PAD Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2022.....	5
3. Realisasi Penerimaan Pajak Hotel Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2020-2022.....	6
4. Penelitian Terdahulu .....	10
5. Informan dan Wawancara .....	37
6. Dokumen Yang Diteliti .....	38
7. Tabel Realisasi Pajak Tahun 2020-2022 .....	52
8. Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah .....	56
9. Jumlah Pegawai Bidang Pajak Daerah Lainnya .....	57
10. Pagu Indikatif Program Bapenda Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021-2026.....	60
11. Misi dan Program Kerja .....	74
12. Anggaran Badan Pendapatan Daerah .....	81
13. Pagu Indikatif Program BAPENDA.....	82
14. Matriks Penelitian .....	90

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Kerangka Pikir .....	31
2. Model Analisa Interaktif Miles and Huberman .....	41
3. Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat .....	46
4. Pemasangan Tapping Box Oleh BAPENDA.....	49
5. Aplikasi Bayar PBB .....	58
6. Kolaborasi Sekaligus Sosialisasi Tentang Wajib Pajak .....	59
7. Dokumen SOP BAPENDA .....	62
8. Ketetapan SOP Penagihan Pajak Daerah.....	85

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pemerintah melaksanakan Otonomi Daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan Pemerintah yang lebih efisien, efektif, dan bertanggung jawab sejak diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 yang direvisi dengan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 yang direvisi dengan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sebagai dasar penyelenggaraan otonomi daerah. Otonomi Daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah atau lebih dikenal dengan Otonomi Daerah, merupakan suatu peluang emas bagi daerah untuk mengelola sumber daya-sumber daya yang dimilikinya baik sumber daya alam, sumber daya manusia dan teknologi dalam rangka mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

Konsep otonomi daerah yang ditawarkan kepada daerah adalah otonomi yang utuh (luas, nyata dan bertanggung jawab), dalam artian bahwa daerah dapat menggunakan keleluasaan dalam mengelola dan mensinergikan sumber daya/potensi yang ada guna mengakselerasi pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah. Sebagai konsekuensi atas pemberian otonomi tersebut, daerah dituntut kemampuan dan kesiapannya baik pada aspek organisasi maupun aparatnya dalam merespon sumber daya yang ada agar bisa termasuk salah satu diantaranya upaya pengoptimalan aset-aset daerah sedemikian rupa sehingga mampu menjadi kontributor (PAD) (Pendapatan Asli Daerah), yang potensial.

Pesisir Barat merupakan salah satu Kabupaten/Kota yang terletak di Provinsi Lampung yang secara geografis Letak Kabupaten Pesisir Barat terletak pada koordinat : 4 °, 40', 0" - 6°, 0', 0" Lintang Selatan dan 103°, 30', 0" - 104° , 50', 0" Bujur Timur. Kabupaten Pesisir Barat memiliki luas + 2.809,71 km<sup>2</sup> atau 8,39% dari luas wilayah Provinsi Lampung. Kabupaten Pesisir Barat juga memiliki potensi besar untuk dikembangkan menjadi pusat kawasan ekonomi kreatif berbasis alam di Provinsi Lampung, dengan lini sektor di bidang pertanian, perkebunan, kehutanan, kelautan dan pariwisata. Letak Kabupaten Pesisir Barat yang cukup strategis, berbatasan langsung dengan 2 (dua) Provinsi dan 1 (dua) Kabupaten, adapun data selengkapnya sebagai berikut yaitu:

1. Sebelah utara berbatasan dengan Desa Ujung Rembun, Desa Pancur Mas, Desa Sukabanjar Kecamatan Lumbok Seminung, Desa Kubu Prahu Kecamatan Balik Bukit, Desa Kutabesi, Desa Sukabumi Kecamatan Batu Brak, Desa Sukamarga, Desa Ringinsari, Desa Sumber Agung, Desa Tuguratu, Desa Banding Agung Kecamatan Suoh, Desa Hantatai, Desa Tembelang, Desa Gunung Ratu Kecamatan Bandar Negeri Suoh Kabupaten Lampung Barat, Desa Gunung Doh Kecamatan Bandar Negeri Semuong, Desa Ngarit, Desa Rejosari, Desa Petekayu, Desa Sirnagalih Kecamatan Ulu Belu, Desa Datar Lebuay Kecamatan Naningan Kabupaten Tanggamus, Desa Way Beluah, dan Desa Melaya Kecamatan Banding Agung Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan Provinsi Sumatera Selatan;
2. Sebelah timur berbatasan dengan Desa Tampang Tua Kecamatan Pematang Sawa, Desa Sedayu, Desa Sidomulyo Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus;
3. Sebelah selatan berbatasan dengan Samudera Hindia;
4. Sebelah barat berbatasan dengan Desa Tebing Rambutan Kecamatan Nasal Kabupaten Kaur Provinsi Bengkulu.

Potensi daerah yang dimiliki Kabupaten Pesisir Barat, sektor pariwisata yang merupakan sektor primadona dalam meningkatkan pendapatan asli daerahnya, hal ini tentu saja melihat dari Ada sekitar 14 objek wisata yang

terdata di kabupaten Pesisir Barat adapun daftar objek wisata yang ada di Kabupaten Pesisir Barat sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Objek Wisata Kabupaten Pesisir Barat

No	Nama	Lokasi	Objek Wisata
1	Resort Pemerihan	Kec.Bengkunat Belimbing	Panorama Alam
2	Ekowisata Sukaraja Atas	Kec. Bengkunat Belimbing	Panorama Alam
3	Balai Konservasi Penyu Muara Tembulih	Pekon Muara Tembulih Kec.Ngambur	Ekowisata
4	Pantai Melasti	Kec. Pesisir Selatan	Wisata Bahari
5	Pantai Tanjung Setia	Kec. Pesisir Selatan	Wisata Bahari
6	Pantai Mandiri	Kec. Krui Selatan	Wisata Bahari
7	Pantai Labuhan Jukung	Kec. Pesisir Tengah	Wisata Bahari
8	Bukit Selalaw	Kec. Pesisir Tengah	Panorama Alam
9	Desa Wisata Pahmongan	Kec. Pesisir Tengah	Agroforesty
10	Goa Matu	Kec. Karya Penggawa	Wisata Bahari
11	Pantai Tembakak (BatuTihang)	Kec. Karya Penggawa	Wisata Bahari
12	Pantai Pugung	Kec. Lemong	Wisata Bahari
13	Keramat Menula	Kec. Lemong	Wisata Religius
14	Pulau Pisang	Kec. Pulau Pisang	Wisata Bahari

*Sumber: Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Pesisir Barat (2023)*

Tabel 1 adalah daftar objek wisata Kabupaten Pesisir Barat yang terdiri atas 14 lokasi objek wisata, dengan jumlah objek wisata yang cukup banyak seharusnya pemerintah dapat memanfaatkan seluruh potensi tersebut sebagai pemasukan daerah. Salah satu potensi yang dapat di manfaatkan oleh Pemerintah Daerah Pesisir Barat dari potensi Objek Wisata selain dari retribusi pariwisata, Pemerintah Daerah dapat meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) melalui Pendapatan daerah dari Pajak Hotel itu sendiri mengingat dengan adanya objek wisata tentu saja akan mengundang banyak turis baik turis lokal maupun asing, tentu turis-turis tersebut membutuhkan tempat penginapan baik itu homestay, villa, maupun hotel, sehingga di Pesisir Barat sendiri telah banyak usaha di bidang penginapan yang beroperasi hingga pajak hotel menjadi salah satu penunjang PAD itu sendiri.

Pajak menurut Rochmat Sumitro (Assa et al., 2018), bahwa pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan Undangundang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal balik (kontra-prestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Pajak merupakan salah satu sumber penerimaan dana yang sangat potensial yang digunakan oleh pemerintah sebagai sumber

pembiayaan dalam menyelenggarakan roda pemerintah.

Berdasarkan pengelolaannya, pajak dapat dibagi dua macam, yaitu pajak pusat dan pajak daerah. Pajak pusat untuk mengisi kas negara dan meliputi seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan pajak daerah atau pajak yang dipungut daerah berdasarkan peraturan perpajakan yang ditetapkan oleh daerah untuk kepentingan pembiayaan rumah tangga daerah tersebut. Pajak pusat dikelola oleh dirjen pajak melalui kantor operasional di daerah, yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dan Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KPP BB). Pajak daerah adalah salah satu elemen dalam pendapatan asli daerah selain Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan yang Dipisahkan, dan Pendapatan Asli Daerah lain-lain yang sah Otonomi Daerah di Indonesia mulai diberlakukan pada tanggal 1 Januari 2001. Seperti dinyatakan dalam Undang-Undang No.18 tahun 1997 tentang pajak daerah dan restribusi daerah merupakan sumber yang sangat penting, guna membiayai penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan Pembangunan Daerah. Jenis pajak daerah Kota/Kabupaten yaitu:

- a. Pajak Hotel
- b. Pajak Restoran
- c. Pajak Hiburan
- d. Pajak Reklame
- e. Pajak Penerangan Jalan
- f. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan
- g. Pajak Parkir
- h. Pajak Air Tanah
- i. Pajak Sarang Burung Walet
- j. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan
- k. Pajak Perolehan Hak atas Tanah dan Atau Bangunan.

Salah satu andalan PAD Kabupaten Pesisir Barat bersumber dari Pajak Hotel. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa optimalisasi pemungutan pajak hotel ini masih terkendala oleh masih kurang optimalnya pelaksana

pemungut pajak, dimana terkadang tidak semua hotel memiliki kejujuran untuk dapat mematuhi pembayaran pajak tersebut. Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Pemkab Pesisir Barat mencatat realisasi pajak hotel pada kuartal kedua 2023 baru mencapai 48 persen atau sekitar Rp 480 juta dari yang ditargetkan sebesar Rp 1 miliar. Kabid Pajak Daerah pada Bapenda Pesisir Barat, Skorphie Herosa mengatakan, realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor pajak hotel ini meningkat 36 persen jika dibandingkan pada bulan Mei 2023 yang lalu. (tribunnews, 2023). Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Pesisir Barat pada tahun 2022 belum juga mencapai target anggaran yang ditentukan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Tabel 1 Target dan Realisasi PAD Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2022

Uraian	Target 2022	Anggaran	Realisasi 2022	Pesentase (%)
Pajak Daerah	12,251,400,830.00		9,977,052,361.00	81.44
Retribusi Daerah	1,525,335,898.00		1,328,688,256.00	87.11
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	2,406,970,133.00		2,406,970,133.00	100.00
Lain-lain PAD yang Sah	58,852,634,960.34		15,333,209,912.99	26.05
Pendapatan Asli Daerah	75,036,341,821.34		29,045,920,662.99	38.71

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat (2023)

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa realisasi PAD Kabupaten Pesisir Barat masih jauh dari target realisasi, realisasi PAD kabupaten Pesisir Barat untuk tahun 2022 hanya mencapai Rp. 29. 045.920.662.99 atau 38,71% dari target realisasi PAD yang dianggarkan, namun jika kita melihat secara detail untuk pajak daerah persentase pencapaian target anggaran Pajak Daerah menyumbang cukup besar di PAD Kabupaten Pesisir Barat, Pajak Daerah mencapai 81,44% dari target anggaran yang artinya PAD Pesisir Barat cukup tinggi di topang dari pajak daerah.

Realisasi penerimaan pajak hotel mulai dari tahun 2020 – 2022 mengalami kenaikan, meskipun pada tahun 2020 pada saat kondisi covid realisasi



penerimaan pajak hotel tidak mencapai target, namun pada tahun-tahun setelahnya penerimaan dari pajak hotel terus melebihi target, seperti digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Realisasi Penerimaan Pajak Hotel Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2020-2022

2020			2021			2022		
Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
106.647.000	75.171.000	70 %	260.000.000	278.543.298	107,13%	600.000.000	672.907.781	112,15%
						0		

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kab. Pesisir Barat (2023)

Pada tabel 3 jika kita lihat bahwa pada tahun 2021 – 2022 penerimaan melalui pajak hotel meningkat baik secara realisasi maupun target anggarannya, realisasi penerimaan pajak hotel pada tahun 2021 dan 2022 memiliki kenaikan target yang cukup tinggi sebesar 130%. Kendati mengalami kenaikan target yang tinggi realisasi penerimaan pajak hotel tetap dapat melebihi dari target yang ditetapkan.

Hasil Penelitian yang penulis temukan pada saat observasi bahwa pada tahun 2023 Pajak Daerah yaitu Pajak Hotel baru mencapai persentase 68% dari target anggaran tahun 2023 pada kuartal III. Kondisi ini memungkinkan bahwa akan terjadi penurunan PAD jika sampai pada Kuartal IV Pajak Hotel belum mencapai target anggaran, untuk itu perlu adanya suatu strategi untuk meningkatkan penerimaan pajak hotel untuk tahun 2023 yang dimana target yang ditetapkan pada tahun 2023 sebesar Rp. 1.000.000.000.

Pajak hotel merupakan jenis pajak yang mengadopsi metode *Self Assesment* atau dibayarkan sendiri oleh wajib pajak, dengan cara membayar sekaligus dan lunas di kas daerah paling lambat 10 hari setelah Surat Setoran Pajak Daerah terbit, pembayaran dapat dilakukan oleh wajib pajak atau kuasanya itu sendiri. Sehingga dalam pembayaran pajak hotel ini kedisiplinan dan kejujuran wajib pajak merupakan kunci utama karena pihak Pemerintah Daerah tidak bisa setiap hari untuk memantau operasional hotel.

Fenomena yang terjadi adalah masih banyak masyarakat yang memiliki atau mengelola penginapan ini tanpa klasifikasi yang jelas, masih banyak pemilik

atau pengelola penginapan menyebut tempat mereka sebagai hotel untuk menarik minat wisatawan namun secara klasifikasi itu tidak termasuk hotel dan ada juga yang menyebut tempat mereka sebagai penginapan namun secara standar klasifikasi telah memenuhi syarat sebagai hotel, ini merupakan salah satu yang menyulitkan untuk memetakan potensi pajak hotel. (hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pajak BAPENDA Kab Pesisir Barat, 12 Oktober 2023)

Pemerintah Daerah Pesisir Barat melalui Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan penerimaan dari Pajak Hotel sendiri telah melakukan beberapa optimalisasi penarikan berupa penggunaan Tapping Box di Hotel, melakukan pembinaan dan penertiban kepada wajib pajak bermasalah, serta bekolaborasi dengan kejaksaan dalam penarikan tunggakan pajak sebagai upaya untuk memaksimalkan pendapatan. (hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pajak BAPENDA Kab Pesisir Barat, 21 November 2023)

Peningkatan penerimaan pajak hotel membuat pemerintah harus memiliki rencana atau rancangan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, mulai dari kegiatan, anggaran, indeks capai kinerja dan lain sebagainya dengan begitu maka diperlukan intervensi keahlian yang dapat disebut manajemen strategi. Manajemen Strategi merupakan suatu pengumpulan tindakan yang menyebabkan perumusan dan pelaksanaan rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi (Pearch, 1997).

Salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh instansi terkait khususnya yang mengelola pajak di Kabupaten Pesisir Barat adalah dengan cara melakukan upaya-upaya terobosan dalam mengoptimalkan pemungutan pajak hotel. Dengan adanya strategi yang dibentuk untuk meningkatkan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat maka diharapkan dapat menggali potensi sumber-sumber penerimaan Pajak serta dapat mengidentifikasi permasalahan yang selama ini terjadi berkaitan dengan pajak daerah sehingga dapat dilakukan estimasi dan proyeksi dari masing-masing pajak yang pada gilirannya dapat disusun kebijakan pemerintah untuk meningkatkan yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kesejahteraan

masyarakat Kabupaten Pesisir Barat. Berdasarkan paparan dan permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: "Strategi Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) dalam Upaya Peningkatan Penerimaan Pajak Hotel Di Kabupaten Pesisir Barat".

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengangkat permasalahan sebagai berikut:

1. Tipe Strategi apa yang digunakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak hotel?
2. Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat Badan Pendapatan Daerah dalam menggunakan strategi peningkatan penerimaan pajak hotel di Kabupaten pesisir Barat?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk:

1. Mengetahui Tipe Strategi yang digunakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat.
2. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat Badan Pendapatan Daerah dalam menggunakan strategi dalam upaya meningkatkan penerimaan Pajak Hotel.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan acuan untuk digunakan sebagai berikut :

### **a. Manfaat Akademis**

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu kontribusi kecil dalam penerapan ilmu dan teori-teori yang telah didapatkan dalam proses perkuliahan, sehingga dapat memberikan

memberikan sumbangan pemikiran dan tambahan ilmu pengetahuan dalam Ilmu Administrasi Negara.

**b. Manfaat Praktis**

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan bahan referensi serta dapat dijadikan rekomendasi bagi pihak pemerintah daerah dalam membuat strategi mengenai peningkatan penerimaan pajak hotel.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan peneliti sebagai acuan dan referensi bagi penulis dalam melakukan penelitian sehingga dapat mempermudah dalam menentukan teori atau konsep penelitian. Berikut ini adalah penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh penulis.

Tabel 4. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dari Sektor Pajak Hotel Dan Restoran Di Kabupaten Jember (Kahar Haerah 2017)	Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa masih kecilnya penerimaan pajak daerah dari sektor pajak hotel dan restoran disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya: masih kurangnya penyuluhan atau sosialisasi kepada para wajib pajak; kurangnya kesadaran wajib pajak; kurangnya efisiensi administrasi dan masih tingginya biaya pemungutan	Perbedaan penelitian yang terdapat antara penelitian yang dilakukan oleh peneliti sendiri dengan penelitian sebelumnya ini adalah pada objek yang diteliti, penelitian terdahulu meneliti tentang strategi peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) sedangkan peneliti sendiri meneliti tentang peningkatan penerimaan pajak hotel.
2	Analisis Pemungutan Pajak Hotel Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Samosir Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020 –	Dari aspek Prinsip Fiscal dan Adequacy, dimana pemungutan pajak hotel belum efektif dan belum dapat mencapai target, Dari aspek	Perbedaannya dalam penelitian terdahulu mengkaji tentang analisis pemungutan terhadap pajak hotel sedangkan peneliti sendiri memfokuskan

No	Nama Peneliti, Judul, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
	2021 (Triska Siallagan dan Chairil Anwar Pohan)	Prinsip Administratif, dimana Wajib Pajak Hotel yang efektif bayar dan lapor masih rendah sekitaran 35,35% untuk tahun 2020 dan 36,36%, Dari aspek Prinsip Economic, dalam hal ini kontribusi wisatawan yang membayar pajak hotel sebesar 10% sangat berpengaruh dan dapat membantu kepentingan dalam penumbuhan ekonomi dari sektor wisata walaupun memang belum sepenuhnya, Dari aspek Prinsip Ethical, ada banyak hotel yang tidak jujur dalam melaporkan pendapatan mereka dan pemerintah samosir mengeluarkan peraturan daerah (Perda) tentang pembebasan pajak dalam mengatasi pengaruh covid-19	kajian terkait strategi peningkatan penerimaan pajak hotel.
3	Strategi Peningkatan Realisasi Penerimaan Pajak Hotel Dan Restoran Di Kabupaten Nias Selatan (Nazla Rachma Panggabean dan Nopsita Dekawai Tampubolon, 2022)	Strategi peningkatan realisasi penerimaan pajak hotel dan restoran yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan keuangan pendapatan dan aset daerah Kabupaten Nias Selatan adalah dengan strategi WT yakni dengan menyiapkan moda	Perbedaan peneliti terdahulu dengan peneliti sendiri adalah pada jumlah objek yang diteliti, peneliti terdahulu meneliti dua objek secara langsung yaitu pajak hotel dan restoran, sedangkan peneliti sendiri secara spesifik meneliti tentang

No	Nama Peneliti, Judul, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
4	Pengaruh Implementasi Kebijakan Self Assesment pada Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di Propinsi Lampung (Yulianto, 2009)	transportasi, hotel dan restoran yang lebih baik lagi, ini bisa terwujud dengan bantuan dana APBD dari pemerintah Kabupaten, provinsi dan pusat  Hasil analisis membuktikan bahwa organi- sasi, penafsiran dan aplikasi memberi pengaruh yang sangat kuat terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi baik secara bersama-sama maupun secara parsial. Namun keberhasilan kebijakan self assesment dalam mewujudkan kepatuhan wajib pajak yang optimal harus dibarengi dengan memperhatikan isi kebijakan self assesment serta system nilai yang dianut atau yang melekat pada wajib pajak pembuat kebijakan dan pelaksanaan kebijakan perpajakan.	pajak hotel  Penelitian ini mengangkat terkait pengaruh dari implementasi kebijakan self assesment pada kepatuhan wajib pajak sedangkan peneliti sendiri meneliti terkait dengan strategi dalam peningkatan penerimaan pajak hotel, persamaan pada penelitian ini adalah antara pajak hotel dan orang pribadi sama-sama self assesment pada pemungutan pajaknya sehingga tingkat kepatuhan perpajakan akan berpengaruh terhadap tingkat penerimaan pajak

*Sumber: diolah oleh peneliti (2023)*

Fungsi dari tabel penelitian terdahulu yaitu sebagai acuan yang diterapkan dalam melakukan penelitian yang saat ini sedang dilakukan oleh peneliti. Peneliti tersebut menjelaskan bahwa strategi peningkatan penerimaan pajak adalah suatu hal yang penting untuk dilakukan guna meningkatkan

pendapatan suatu daerah.

Penelitian terdahulu nomor 1 dengan judul penelitian Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dari Sektor Pajak Hotel Dan Restoran Di Kabupaten Jember yang ditulis oleh Kahar Haerah, (2017) memiliki perbedaan yang ada pada objek yang diteliti, penelitian yang dilakukan oleh Kahar Haerah sendiri terfokus untuk meneliti terkait strategi dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah dan persamaan yang terdapat pada peneliti terdahulu dengan peneliti yang saat ini sedang dilakukan adalah sama-sama meneliti terkait strategi peningkatan dan pajak hotel itu sendiri.

Penelitian terdahulu nomor 2 dengan judul penelitian Analisis Pemungutan Pajak Hotel Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Daerah Kabupaten Samosir Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2020 – 2021 yang ditulis oleh Triska Siallagan dan Chairil Anwar Pohan memiliki perbedaan pada penelitian dimana peneliti meneliti tentang strategi peningkatan sedangkan peneliti terdahulu meneliti tentang analisis pemungutan yang menyamakan penelitian terdahulu dengan peneliti yang sedang dilakukan adalah pada objek yang diteliti yaitu sama-sama meneliti terkait pajak hotel.

Penelitian terdahulu nomor 3 dengan judul Strategi Peningkatan Realisasi Penerimaan Pajak Hotel Dan Restoran Di Kabupaten Nias Selatan yang diteliti oleh Nazla Rachma Panggabean dan Nopsita Dekawai Tampubolon, (2022) peneliti terdahulu dengan peneliti sendiri memiliki perbedaan penelitian pada fokus penelitian dimana peneliti terdahulu meneliti dua objek penelitian yaitu pajak hotel dan restoran sedangkan peneliti sendiri hanya meneliti dengan fokus secara spesifik pada pajak hotel, dan yang menjadi kesamaan peneliti terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan yaitu terdapat pada fokus penelitian dimana fokus penelitian peneliti terdahulu dengan peneliti sendiri adalah strategi peningkatan.

Penelitian terdahulu nomor 4 dengan judul Pengaruh Implementasi Kebijakan Self Assessmant pada Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di Propinsi Lampung yang diteliti oleh peneliti Yulianto,( 2009) penelitian



terdahulu dengan peneliti sendiri memiliki perbedaan Penelitian ini mengangkat terkait pengaruh dari implementasi kebijakan self assesment pada kepatuhan wajib pajak sedangkan peneliti sendiri meneliti terkait dengan strategi dalam peningkatan penerimaan pajak hotel, persamaan pada penelitian ini adalah antara pajak hotel dan orang pribadi sama-sama self assesment pada pemungutan pajaknya sehingga tingkat kepatuhan perpajakan akan berpengaruh terhadap tingkat penerimaan pajak.

Dapat disimpulkan dari ketiga penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti bahwa terdapat beberapa kemiripan dan pembeda dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan. Kemiripan tersebut yaitu sama-sama membahas tentang strategi pendapatan daerah melalui pajak hotel, sedangkan pembeda antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan yaitu terletak pada lokasi penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti yaitu di Hotel Kabupaten Pesisir Barat yang dimana memiliki karakteristik berbeda dengan ketiga lokasi pada penelitian terdahulu. Selain itu, terdapat perbedaan permasalahan yang dihadapi pada penelitian yang sudah dilakukan dengan penelitian yang saat ini sedang dijalani.

Perbedaan selanjutnya terletak pada teori yang digunakan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan. Teori yang digunakan pada penelitian saat ini yaitu tipe strategi yang dikemukakan oleh Kooten (1991) dalam (Saputra & Rulandri, 2020) yaitu terdapat empat poin penting tentang strategi peningkatan pemungutan pajak, yaitu Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*), Strategi Program (*Program Strategy*), Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*), dan Strategi Kelembagaan (*Institusional Strategy*).

Pembaharuan pada penelitian ini digunakan sebagai pembeda dengan penelitian sebelumnya yaitu lokasi penelitian, konsep yang digunakan, dan fokus yang terletak pada strategi peningkatan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat dengan permasalahan pembuatan strategi untuk

mencapai target penerimaan.

## **2.2 Tinjauan Tentang Manajemen Sektor Publik**

Manajemen sektor publik yaitu manajemen strategi sektor publik mengarahkan organisasi sektor publik untuk melakukan perencanaan manajemen dengan mempertimbangkan dengan baik faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam organisasi melalui suatu alat manajemen strategik yaitu analisis SWOT. Analisis SWOT berusaha menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat yang ada dalam organisasi kemudian berusaha menerjemakannya kedalam suatu strategi utama untuk mencapai visi misi dan tujuan organisasi (Putri et al., 2022).

Manajemen publik atau dapat juga disebut manajemen pemerintah secara umum merupakan suatu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Unsur manajemen saat ini menjadi suatu unsur penting dalam penyelenggaraan organisasi, baik organisasi pada sektor swasta maupun dalam sektor publik seperti organisasi pemerintahan. Manajemen pada sektor publik yang diangkat dari manajemen sektor swasta tidak menjadikan orientasi tujuan dan pelaksanaan pada organisasi sektor publik menjadi sama dengan sektor swasta. Mahmudi (2010) dalam (Suprastiyo et al., 2023) mengungkapkan ada setidaknya tujuh karakteristik manajemen sektor publik yang membedakannya dengan sektor swasta:

- a. Sektor publik tidak mendasarkan keputusan pada pilihan individual dalam pasar, akan tetapi pilihan kolektif dalam pemerintahan dimana tuntutan masyarakat yang sifatnya kolektif (massa) akan disampaikan melalui perwakilannya yang dalam hal ini adalah partai politik atau DPR.
- b. Penggerak sektor publik adalah karena adanya kebutuhan sumber daya, seperti air bersih, listrik, keamanan, kesehatan, pendidikan, transportasi, dan sebagainya yang menjadi alasan utama sektor publik untuk menyediakannya.

- c. Dalam organisasi sektor publik, informasi harus diberikan kepada publik seluas mungkin untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik, yang artinya sektor publik sifatnya terbuka kepada masyarakat dibandingkan dengan sektor swasta.
- d. Organisasi sektor publik berkepentingan untuk menciptakan adanya kesempatan yang sama bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan utama hidupnya, misalnya kebutuhan terhadap kesehatan, pendidikan, transportasi dan sarana-sarana umum lainnya.
- e. Sektor publik dihadapkan pada permasalahan keadilan distribusi kesejahteraan sosial, sedangkan sektor swasta tidak dibebani tanggung jawab untuk melakukan keadilan seperti itu.
- f. Dalam organisasi sektor publik, kekuasaan tertinggi adalah masyarakat. Dalam hal tertentu masyarakat adalah pelanggan, akan tetapi dalam keadaan tertentu juga masyarakat bukan menjadi pelanggan.
- g. Dalam sektor swasta persaingan (kompetisi) merupakan instrument pasar, sedangkan dalam sektor publik tindakan kolektif menjadi instrument pemerintahan. Sangat sulit bagi pemerintah untuk memenuhi keinginan dan kepuasan tiap-tiap orang dan yang mungkin dilakukan adalah pemenuhan keinginan kolektif.

Pendekatan manajerialisme, fungsi-fungsi strategik seperti perumusan strategi, perencanaan strategik, dan pembuatan program merupakan hal yang harus dilakukan oleh manajer publik. Manajerialisme sektor publik berorientasi pada pemenuhan tujuan, pencapaian visi dan misi organisasi yang sifat pemenuhannya jangka panjang

## **2.3 Pajak dan Pajak Daerah**

### **2.3.1 Definisi Pajak**

Pengertian pajak menurut Undang-undang Nomor 16 Tahun 2009 tentang Perubahan Undang-undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan pada pasal 1 ayat 1 adalah sebagai berikut : Pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa

berdasarkan Undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Secara umum pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang, sehingga dapat dipaksakan dengan tiada mendapat balas jasa secara langsung. Pajak dari perspektif ekonomi dipahami sebagai beralihnya sumber daya dari sektor privat kepada sektor publik. Pemahaman ini memberikan gambaran bahwa adanya pajak menyebabkan situasi menjadi berubah. Pertama, berkurangnya kemampuan individu dalam menguasai sumber daya untuk kepentingan penguasa barang dan jasa. Kedua, bertambahnya kemampuan keuangan negara dalam penyediaan barang dan jasa publik yang merupakan kebutuhan masyarakat (Sutedi, 2011). Terdapat banyak pengertian pajak yang dikemukakan oleh para ahli.

Pengertian pajak menurut para ahli memberikan definisi tentang pajak yang berbeda-beda, tetapi pada dasarnya definisi tersebut mempunyai tujuan dan inti yang sama yaitu merumuskan pengertian pajak sehingga mudah dipahami.

### 2.3.2 Fungsi Pajak

Pajak digunakan sebagai alat untuk mengatur masyarakat baik dibidang ekonomi, sosial, maupun politik dengan tujuan tertentu. Pajak digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu, dapat dilihat dari beberapa contoh sebagai berikut:

1. Fungsi Anggaran (*budgetair*) Pajak berfungsi sebagai salah satu sumber dana bagi pemerintah untuk membiayai pengeluaran.
2. Fungsi Mengatur (*cregulerend*) Pajak berfungsi sebagai alat untuk mengatur atau melaksanakan kebijakan pemerintah dalam bidang sosial dan ekonomi. Contohnya:
  - a. Pajak yang tinggi dikenakan terhadap minuman keras untuk mengurangi konsumsi minuman keras;

- b. Pajak yang tinggi dikenakan terhadap barang-barang mewah untuk mengurangi gaya hidup konsumtif. (Resmi, 2019)

### **2.3.3 Definisi Pajak Daerah**

Menurut Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 2 Tahun 2011 Tentang Pajak Daerah, Pajak Daerah yang selanjutnya disebut Pajak adalah kontribusi wajib 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.

Menurut Mardiasmo (2011) dalam (Murti & Trisnawati, 2021) Pajak Daerah ialah iuran wajib yang dibayarkan oleh orang pribadi atau badan kepala daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan Pembangunan Daerah.

### **2.3.4 Jenis – Jenis Pajak Daerah**

Berdasarkan Pasal 2 Undang – undang nomor 2 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Pajak Daerah dibagi menjadi dua bagian yaitu Pajak Daerah Provinsi dan Pajak Daerah Kabupaten/Kota.

#### **1. Pajak Daerah Provinsi**

- a) Pajak Kendaraan Bermotor
- b) Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor
- c) Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor
- d) Pajak Air Permukaan
- e) Pajak Rokok

#### **2. Jenis Pajak Daerah Kabupaten/Kota.**

- a) Pajak Hotel

- b) Pajak Restoran
- c) Pajak Hiburan
- d) Pajak Reklame
- e) Pajak Penerangan Jalan
- f) Pajak Mineral Bukan Logam
- g) Pajak Parkir
- h) Pajak Air Tanah
- i) Pajak Sarang Burung Walet
- j) Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan
- k) Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan.

### **2.3.5 Sistem Pemungutan Pajak Daerah**

Sistem pemungutan pajak terdiri dari tiga sistem (Resmi, 2019) yaitu :

#### *1. Official Assesment System*

Sistem Pemungutan pajak yang memberi kewenangan aparatur perpajakan untuk menentukan sendiri jumlah pajak yang terutang setiap tahunnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Dalam sistem ini, inisiatif serta kegiatan menghitung dan memungut pajak sepenuhnya berada di tangan aparatur perpajakan. Dengan demikian, berhasil atau tidaknya pelaku pemungutan pajak banyak bergantung pada aparatur perajakan (peranan dominan ada pada aparatur perpajakan).

#### *2. Self Assesment System*

Sistem pemungutan pajak memberi wewenang Wajib Pajak dalam menentukan sendiri jumlah pajak yang terutang setiap tahunnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Dalam sistem ini, inisiatif serta kegiatan menghitung dan memungut pajak sepenuhnya berada ditangan Wajib Pajak. Wajib Pajak dianggap mampu menghitung pajak, memahami undang-undang perpajakan yang berlaku, mempunyai kejujuran yang tinggi, dan menyadari akan arti pentingnya membayar pajak. Oleh karena itu, Wajib Pajak diberi kepercayaan untuk :

- a. Menghitung sendiri pajak yang terutang;
- b. Memperhitungkan sendiri pajak yang terutang;
- c. Membayar sendiri jumlah pajak yang terutang;
- d. Melaporkan sendiri jumlah pajak yang terutang;
- e. Mempertanggungjawabkan pajak yang terutang.

Maka dari itu, berhasil atau tidaknya pelaksanaan pemungutan pajak sebagian besar tergantung pada Wajib Pajak sendiri (peranan dominan ada pada Wajib Pajak).

### 3. *With Holding System*

Sistem pemungutan pajak yang memberikan wewenang kepada pihak ketiga yang ditunjuk untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Penunjukkan pihak ketiga ini dilakukan sesuai peraturan perundang-undangan perpajakan, keputusan presiden, dan peraturan lainnya untuk memotong serta memungut pajak, menyetor, dan mempertanggungjawabkan melalui sarana perpajakan yang tersedia. Berhasil atau tidaknya pelaksanaan pemungutan pajak banyak Pajak Hotel.

## **2.4 Pajak Hotel**

### **2.4.1 Definisi Hotel**

Secara harfiah, hotel berasal dari kata Hospitium artinya ruang tamu, kata Hospitium mengalami perubahan pengertian karena untuk membedakan antara Guest House dengan Mansion House (Manurung & Tarmoezi, 2007). mengutip definisi hotel dari sumber SK Menparpostel no.KM 37/PW.340/MPPT-86 bahwa hotel adalah suatu akomodasi yang sebagian atau seluruh bangunan dipergunakan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya yang dikelola secara komersial.

### **2.4.2 Jenis-Jenis Hotel**

Menurut (Manurung & Tarmoezi, 2007) penentuan jenis hotel tidak lepas dari kebutuhan pelanggan, ciri, atau sifat khas yang dimiliki wisatawan. Sehingga dikelompokkan sebagai berikut tergantung pada pihak ketiga yang ditunjuk.

#### **1. City Hotel**

Hotel biasanya berlokasi di tengah kota, diperuntukkan bagi wisatawan yang bermaksud untuk tinggal sementara. City hotel menjadi pilihan oleh para pelaku bisnis yang memanfaatkan fasilitas, lokasi dan pelayanan yang disediakan oleh hotel tersebut

#### **2. Residential Hotel**

Hotel yang berlokasi di daerah pinggiran kota besar, hotel ini berlokasi di daerah-daerah tenang, karena diperuntukkan bagi wisatawan yang ingin tinggal dalam jangka waktu lama.

#### **3. Resort Hotel**

Hotel yang berlokasi di daerah pegunungan, pantai, danau atau sungai. Hotel seperti ini diperuntukkan bagi wisatawan yang berlibur bersama keluarga untuk menikmati waktu beristirahat dan berekreasi.

#### **4. Motel (Motor Hotel)**

Hotel yang berlokasi di sepanjang jalan raya yang menghubungkan satu kota dengan kota besar lainnya, hotel ini diperuntukkan bagi wisatawan yang kelelahan selama melakukan perjalanan dengan menggunakan kendaraan umum atau mobil pribadi.

### **2.4.3 Klasifikasi Hotel**

Hal ini dipengaruhi oleh kegiatan khusus atau lebih spesifik dari para tamu hotel. Proses perencanaan sebuah hotel perlu diperhatikan berbagai komponen yang terkait, yang berbeda-beda sesuai dengan jenis hotel yang direncanakan. Menurut (Prakoso, 2017) klasifikasi hotel berdasarkan kelas ada 6 diantaranya:



1. Hotel melati.
2. Hotel bintang satu (\*) : jumlah kamar standar minimum 15 kamar, kamar mandi didalam, luas kamar standar minimal 20m<sup>2</sup> .
3. Hotel bintang dua (\*\*) : jumlah kamar standar minimum 20 kamar, kamar suite minimal 1 kamar, kamar mandi didalam, luas kamar standar minimal 22m<sup>2</sup> , luas kamar suite minimal 44m<sup>2</sup>
4. Hotel bintang tiga (\*\*\*) : jumlah kamar standar minimum 30 kamar, kamar suite minimal 2 kamar, kamar mandi didalam, luas kamar standar minimal 24m<sup>2</sup> , luas kamar suite minimal 48m<sup>2</sup> .
5. Hotel bintang empat (\*\*\*\*) : jumlah kamar standar minimum 50 kamar, kamar suite minimal 3 kamar, kamar mandi didalam, luas kamar standar minimal 24m<sup>2</sup> , luas kamar suite minimal 48m<sup>2</sup> .
6. Hotel bintang lima (\*\*\*\*\*) : jumlah kamar standar minimum 100 kamar, kamar suite minimal 4 kamar, kamar mandi didalam, luas kamar standar minimal 26m<sup>2</sup> , luas kamar suite minimal 52m<sup>2</sup> .

#### **2.4.4 Pengertian Pajak Hotel**

pajak hotel adalah pajak atas pelayanan hotel, sedangkan hotel adalah bangunan yang khusus disediakan untuk menginap atau istirahat yang dipungut bayaran. Maka pajak hotel timbul karena adanya pelayanan yang disediakan oleh hotel. Menurut Pahala memaparkan dan menjelaskan tidak hanya hote yang dipungut pajak hotel namun juga mencakup motel, gubuk parawisata, losmen, wisma parawisata, persinggahan serta rumah kos dengan jumlah kamar lebih dari .

#### **2.4.5 Objek Pajak Hotel**

Objek pajak hotel adalah pelayanan yang disediakan hotel dengan pembayaran, termasuk:

- a) Fasilitas penginapan atau fasilitas tinggal jangka pendek.
- b) Dalam pengertian rumah penginapan termasuk rumah koos dengan jumlah kamar 10 (sepuluh) atau lebih yang menyediakan

fasilitas seperti rumah penginapan. Sedangkan yang dimaksud dengan fasilitas jangka pendek, antara lain gubug pariwisata (cottage), motel, wisma pariwisata, persinggahan (hostel), losmen, dan rumah penginapan.

- c) Pelayanan penunjang sebagai kelengkapan fasilitas penginapan atau tinggal jangka pendek yang sifatnya memberikan kemudahan dan kenyamanan, antara lain: telpon, faksimil, teleks, fotokopi, pelayanan cuci, setrika, taksi, dan pengangkut lainnya, yang disediakan atau dikelola hotel.
- d) Fasilitas olah raga dan hiburan yang disediakan atau dikelola hotel
- e) jasa persewaan ruang untuk kegiatan acara atau pertemuan dihotel.

#### **2.4.6 Subjek dan Wajib Pajak Hotel**

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, Subjek Pajak Daerah adalah orang pribadi atau badan yang dapat dikenakan pajak daerah. Berkaitan dengan pajak hotel maka yang dimaksud dengan Subyek Pajak Hotel adalah orang pribadi atau badan yang melakukan pembayaran kepada hotel . Sedangkan yang dimaksud dengan Wajib Pajak adalah orang pribadi atau badan yang menurut ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah diwajibkan untuk melakukan pembayaran pajak yang terutang, termasuk pemungut atau pemotong pajak pajak tertentu. Dengan demikian, yang dimaksud wajib pajak untuk pajak hotel adalah orang atau badan yang

#### **2.4.7 Tarif, Dasar Pengenaan, dan Besaran Pokok Pajak Hotel**

Tarif pajak hotel paling tinggi 10%. Daerah dapat menetapkan sendiri tarif pajak hotel sesuai kebijakan daerah sepanjang tidak melebihi 10% dan ditetapkan dalam peraturan daerah. Dasar pengenaan pajak hotel adalah jumlah pembayaran yang dilakukan kepada hotel. Besarnya pokok pajak hotel yang terutang dihitung dengan cara mengalihkan tarif dengan dasar pengenaan pajak hotel.

## 2.5 Konsep Strategi

Pada hakikatnya Strategi berasal dari kata Strategos yang merupakan bahasa Yunani yaitu Stratos dan ego atau pemimpin. strategi memiliki dasar atau skema dalam mencapai sasaran yang akan dituju. Pada dasarnya, strategi merupakan alat untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan yang berkaitan dengan tujuan jangka panjang, lanjutan, serta prioritas akan adanya kemajuan sumber daya manusia. Strategi juga bisa dipandang sebagai kebijakan, pola tujuan, program tindakan maupun keputusan bahkan kekuatan sumber daya manusia yang menjelaskan ruang lingkup organisasi dan proses meningkatkan serta mengembangkan organisasi tersebut.

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta akan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa yang akan datang. Hamel dan Prahalad dalam (Takdir et al., 2022). Sedangkan Robbins mengatakan bahwa strategi dalam konteks organisasi adalah penetapan bergai tujuan dan sasaran jangka panjang bagi setiap organisasi yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi, yang dilanjutkan penetapan rencana aktivitas dan pengelokasian sumber daya yang diperlukan guna mencapai tujuan berbagai sasaran tersebut.

### 2.5.1 Langkah Perumusan Strategi

Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi Menurut Syambudi dalam (Syah, 2023) yaitu:

1. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan pada masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicitacitakan dalam lingkungan tersebut.
2. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya.

3. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key success factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
4. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.
5. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

### 2.5.2 Kekuatan Strategi

Adanya kekuatan Strategi yang dimiliki dapat dijadikan rujukan teori Pada pandangan Wheelen dan David (2018) menjelaskan adanya tiga kekuatan tingkatan strategi yakni adanya perumusan, penerapan dan promosi. Dimana keseluruhannya disebut Master Strategy yang tertuang dalam : *Corporate Strategy, Business Strategy, Functional Strategy*. Berikut penjelasannya:

1. *Corporate Strategy* Merupakan strategi yang mencerminkan seluruh arah perusahaan dengan tujuan menciptakan rumusan pertumbuhan bagi perusahaan secara keseluruhan. Ada tiga macam strategi yang dapat dipakai Pada tingkat strategi tingkat korporasi ini yaitu :
  - a) (*Growth strategy*) adalah strategi berdasarkan terhadap tahap pertumbuhan yang sedang di lalui perusahaan.
  - b) (*Stability Strategy*) adalah strategi ini digunakan ketika perusahaan sedang mengalami masalah menurunnya penghasilan yang sedang di hadapi.
  - c) (*Retrenchment Strategy*) adalah strategi yang di terapkan ketika perusahaan ingin memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan *Business Strategy* Merupakan strategi yang terjadi Pada tingkat produk atau unit bisnis dan merupakan strategi yang menekankan Pada perbankan posisi bersaing produk atau jasa Pada spesifik industry atau segmen pasar tertentu.

2. *Functional Strategy* Merupakan strategi yang terjadi di level fungsional seperti, operasional, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia. Penerapan Strategi ini harus berdasarkan Pada strategi bisnis dan korporasi. Memfokuskan Pada memaksimalkan produktivitas sumber daya yang digunakan dalam memberikan terbaik untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan (*Customer*). Strategi fungsional sering juga di sebut *Value-Based-Strategy*.

Setiap organisasi pasti memiliki strategi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tipe strategi yang digunakan dalam suatu organisasi tidaklah sama. Ada beberapa strategi yang digunakan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Kooten (1991) dalam (Saputra & Rulandari, 2020) tipe-tipe strategi meliputi :

1. *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi) Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa. Strategi adalah suatu rangkaian dari keputusan atau tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh para jajaran agar sesuatu organisasi dapat mencapai tujuan dari organisasi. inisiatif strategi baru berarti adanya pembaharuan, perbaikan, atau ide baru dari suatu program namun dengan tujuan yang sama.
2. *Program strategy* (Strategi Program) Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi).

Program adalah instrument kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk

mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran, atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah.

1. **Perencanaan Program** Perencanaan program adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun kedepan. Berry (Mahi dan Trigunarso, 2017:38) proses perencanaan meliputi beberapa tahap, yaitu diagnosis masalah dan perumusan tujuan. Diagnosis Masalah adalah penentuan jenis masalah atau kelainan dengan meneliti latar belakang penyebabnya atau dengan cara menganalisis gejala-gejala yang tampak. Perumusan tujuan dalam suatu organisasi artinya menciptakan/membuat tujuan Bersama yang hendak dicapai seluruh komponen dalam organisasi.
2. **Pelaksanaan Program** Pelaksanaan adalah aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya, mulai dan bagaimana cara yang harus dilakukan (Westa, 1985:17).
3. *Resource Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya) Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya. Jack Kooten (1991) menjelaskan bahwa strategi ini berkaitan dengan cara pemerintah dalam memaksimalkan pemanfaatan dari berbagai sumber daya yang tersedia guna meningkatkan kualitas kerja. Tenaga disini berarti pegawai atau pekerja yang ada pada suatu instansi. Tenaga kerja adalah individu yang memiliki peran dalam suatu instansi/organisasi ataupun perusahaan, Keuangan berarti

mempelajari bagaimana individu atau organisasi meningkatkan, mengalokasi, dan menggunakan sumber daya moneter, Sedangkan teknologi merupakan suatu entitas, benda maupun tak benda yang diciptakan secara terpadu melalui perbuatan dan pemikiran untuk mencapai suatu nilai.

4. *Institutional Strategy* (Strategi Kelembagaan) Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi. Strategi kelembagaan juga berkaitan dengan SOP dan MoU suatu instansi atau organisasi. SOP atau Standar Operasional Prosedur merupakan suatu pedoman atau acuan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar. MoU atau Memorandum of Understanding dalam Bahasa Indonesia berarti nota kesepahaman adalah sebuah dokumen legal yang menjelaskan persetujuan antara dua atau lebih belah pihak (Sailendra, 2015:56).

### **2.5.3 Prinsip-Prinsip Menyukseskan Strategi**

Para eksekutif perlu menjamin bahwa strategi yang mereka susun dapat berhasil dengan meyakinkan. Untuk itu, Hatten dan Hatten (1988) dalam (Salusu, 2015) memberikan beberapa petunjuk bagaimana suatu strategi dibuat sehingga ia bisasukses.

1. Strategi haruslah konsisten dengan lingkungannya. Jangan membuat strategi yang melawan arus. Ikutilah arus dan perkembangan dalam masyarakat, dalam lingkungan yang member peluang untuk bergerak maju.
2. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi. Tergantung pada ruang lingkup kegitannya. Apabila banyak startegi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang.
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak mencerai beraikan satu dengan yang

lain. Persaingan yang tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumber daya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.

4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatan dan tidak pada titik-titik kelemahannya. Selain itu, hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempatkan posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya adalah suatu yang kritis. Mengingat strategi adalah suatu yang mungkin, haruslah membuat suatu yang memang layak dan dapat dilaksanakan.
6. Tanda-tanda dari suksesnya strategi dinampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dan terutama dari para eksekutif dan semua pimpinan unit kerja dalam organisasi.

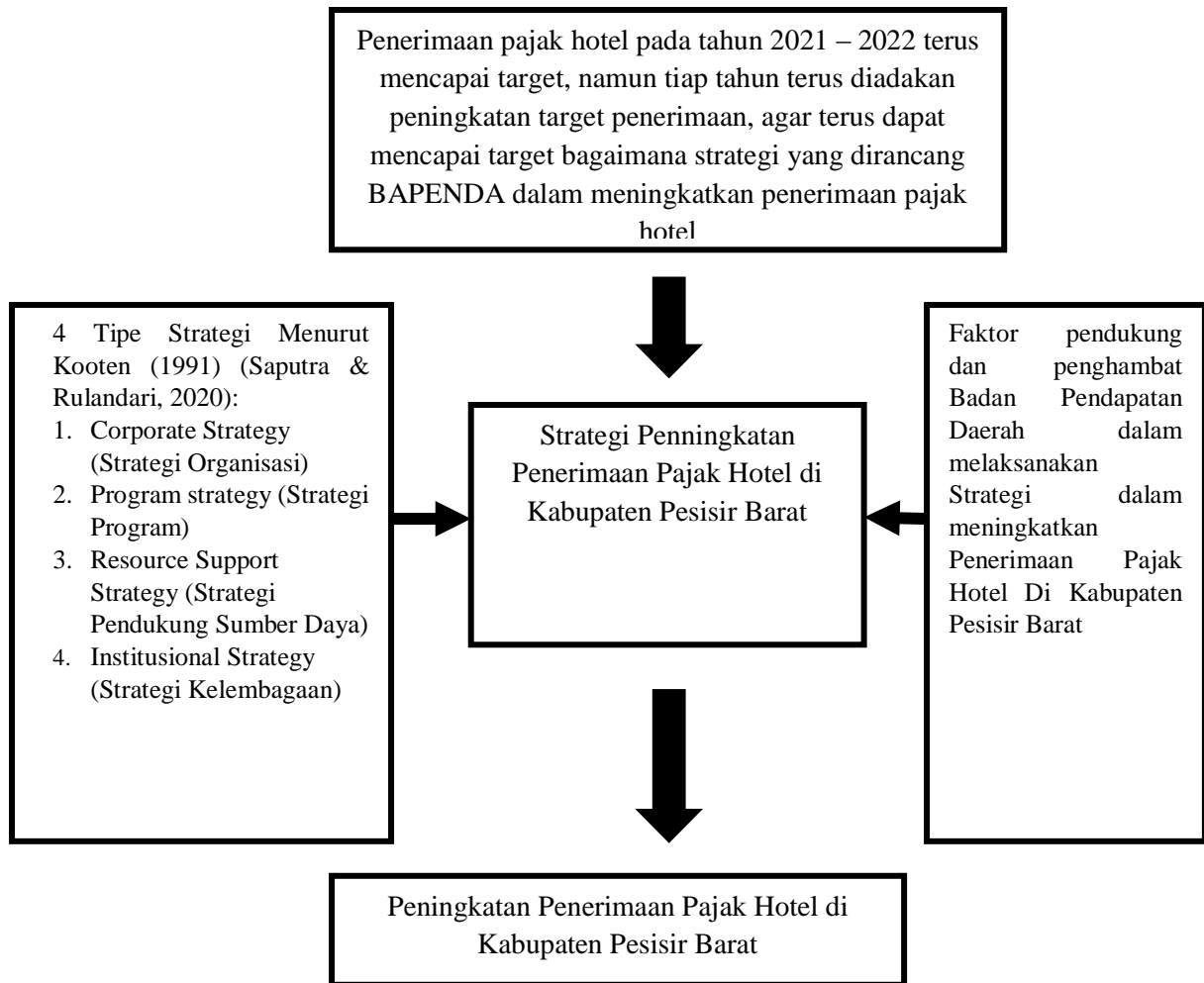
## **2.6 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir merupakan acuan dalam penulis guna memberikan batasan-batasan dalam proses penelitian sehingga peneliti dapat terfokus pada suatu titik masalah penelitian. Strategi pengembangan disusun atas dasar analisa lingkungan serta visi, misi, dan tujuan. Analisa lingkungan meliputi analisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dengan menggabungkan antara analisa lingkungan serta visi, misi, dan tujuan maka dapat dirumuskan rencana strategis yang nantinya akan dijadikan pedoman kedepan.

Pajak Hotel merupakan salah satu komponen pendukung pengembangan daerah, dimana Pajak Hotel memberikan kontribusi terhadap PAD yang dapat digunakan untuk melakukan pembangunan dan pengembangan di daerah masing-masing, melihat kondisi Pajak Hotel yang dalam dua tahun terakhir terus mencapai bahkan melebihi target penerimaan yang ditetapkan tentunya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat telah berhasil menerapkan



strategi peningkatan penerimaan pajak hotel, tetapi pada tahun 2023 pada kuartal III penerimaan pajak hotel baru mencapai 68%, untuk itu diperlukan strategi dalam peningkatan penerimaan pajak hotel agar baik pada tahun ini maupun kedepannya dengan target penerimaan yang terus meningkat penerimaan dari pajak hotel juga dapat terus mencapai target penerimaan. Untuk lebih jelasnya agar kerangka pemikiran peneliti mudah di pahami maka dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

*Sumber: diolah oleh peneliti (2023)*

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif, yang menggunakan analisis data kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan metode latar alamiah dengan maksud menafsirkan suatu fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan cara melibatkan berbagai metode yang ada (Adlini et al., 2022). Menurut Erickson dalam (Husein et al., 2021) penelitian kualitatif berusaha untuk menemukan dan menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak dari tindakan yang dilakukan terhadap kehidupan mereka sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka memahami tentang kolaborasi *stakeholder* dalam penanganan sampah untuk mendukung pariwisata berkelanjutan pada objek wisata pantai labuhan jukung, kabupaten Pesisir Barat.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa sasaran dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan suatu informasi dan pengetahuan tentang strategi peningkatan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat yang nantinya akan dilakukan oleh beberapa pihak terkait dengan menggunakan tipe penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif yang nantinya diharapkan dapat mengetahui tentang strategi peningkatan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat.

#### **3.2. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian merupakan suatu susunan permasalahan yang ada dan yang akan dikembangkan dan akan dibahas yang mana dikaji secara mendalam. Fokus penelitian ini adalah bertujuan untuk melakukan analisis terhadap

strategi yang dibentuk oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat dalam upaya peningkatan penerimaan Pajak Hotel pada Kabupaten Pesisir Barat, yang mana apakah strategi yang dibuat dapat terus meningkatkan penerimaan pajak hotel di kabupaten Pesisir Barat dimana target penerimaan yang terus meningkatkan setiap tahunnya. Dalam penelitian ini maka peneliti berfokus pada rumusan masalah yang mana ingin mengetahui bagaimana strategi yang dibentuk dan dijalankan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat dalam meningkatkan penerimaan dari Pajak Hotel.

Berdasarkan fokus yang dikemukakan di atas, maka kiranya di butuhkan suatu alat untuk mengukur strategi dalam meningkatkan penerimaan pajak Hotel di Kabupaten Pesisir Barat. Peneliti mengemukakan konsep strategi yang menjadi titik acuan penelitian untuk mengetahui bagaimana strategi yang di bentuk oleh Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan penerimaan dari Pajak Hotel dengan menggunakan teori Kooten (1991) dalam (Saputra & Rulandari, 2020) tipe-tipe strategi meliputi :

1. *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi) Strategi ini berkaitan dengan 1) perumusan misi, 2) tujuan, 3) nilai-nilai, dan 4) inisiatif-inisatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa. Fokus dari komponen ini yaitu strategi atau kebijakan dari pihak BAPENDA dan landasan strategi organisasi. Dalam penelitian ini strategi yang dilihat terkait dengan bagaimana BAPENDA merumuskan visi, misi dalam strategi baru dalam upaya memaksimalkan penerimaan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat.
2. *Program strategy* (Strategi Program) Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi). Dalam penelitian ini peneliti akan melihat apa dampak dari program atau strategi yang digunakan atau strategi baru yang akan digunakan bagi para wajib pajak hotel. Fokus dari

komponen ini yaitu solusi dari permasalahan yang ada pada hotel-hotel yang ada dibawah naungan BAPENDA dan solusi untuk setiap permasalahan yang lahir karena aadanya kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan.

3. *Resource Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya) Strategi sumber daya ini fokusnya adalah perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya. Jack Kooten (1991) menjelaskan bahwa strategi ini berkaitan dengan cara pemerintah dalam memaksimalkan pemanfaatan dari berbagai sumber daya yang tersedia guna meningkatkan kualitas kerja. Tenaga disini berarti pegawai atau pekerja yang ada pada suatu instansi. Peneliti dalam penelitian ini melihat bagaimana BAPENDA dalam menggunakan strategi untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh BAPENDA dalam upaya memaksimalkan penerimaan dari pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat.
  
4. *Institusional Strategy* (Strategi Kelembagaan) Fokus dari strategi kelembagaan ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisatif strategi. Strategi kelembagaan juga berkaitan dengan SOP dan MoU suatu instansi atau organisasi. SOP atau Standar Operasional Prosedur merupakan suatu pedoman atau acuan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar. MoU atau *Memorandum of Understanding* dalam Bahasa Indonesia berarti nota kesepahaman adalah sebuah dokumen legal yang menjelaskan persetujuan antara dua atau lebih belah pihak (Sailendra, 2015:56). Penelitian ini akan melihat pembentukan SOP dan MoU dalam upayanya untuk memaksimalkan penerimaan dari pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat.

### **3.3. Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah deskriptif yaitu tipe penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara jelas dan detail mengenai objek yang akan diteliti dan berusaha memandangi fenomena yang terjadi di lokasi yang akan diteliti.

### **3.4. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Dalam menentukan sebuah lokasi penelitian cara efektif yang harus ditempuh dalam menentukan lokasi penelitian adalah dengan jalan mempertimbangkan fokus serta rumusan masalah penelitian. Penelitian ini lokasi yang peneliti laksanakan adalah di lokasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat. Alasan peneliti mengambil penelitian pada Kabupaten Pesisir Barat yaitu karena terdapat banyak sekali objek wisata pada kabupaten tersebut yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber tambahan pendapatan dengan adanya beberapa hotel di sekitar lokasi objek wisata.

Lokasi kedua yaitu Hotel Mandiri Beach Club yang ada di Pekon Mandiri Krui Selatan, alasan memilih lokasi tersebut yaitu karena hotel ini dianggap sebagai salah satu hotel sangat konsisten dalam pembayaran pajak hotel, nama hotel tersebut juga cukup dikenal di Kabupaten Pesisir Barat dengan fasilitas yang cukup memadai.

### **3.5. Sumber Data**

Definisi data sendiri merupakan suatu catatan dari berbagai kumpulan fakta yang ada, dapat berbentuk kata atau angka maupun yang lainnya (Moelong, 2018) Dalam penelitian ini jenis data dan sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **1. Data Primer**

Data Primer adalah data yang didapatkan dari peninjauan langsung pada objek penelitian, dan data tersebut diperoleh berdasarkan hasil wawancara

yang dilakukan oleh peneliti terhadap pihak-pihak yang berkaitan dengan proses dan untuk tujuan penelitian. Untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini peneliti menggunakan informasi yang didapatkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk data yang didapatkan pada penelitian ini berupa hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa informan yang ada pada lokasi penelitian, untuk observasinya peneliti akan melakukan beberapa kali kunjungan ke lokasi penelitian yang telah ditentukan, dan untuk dokumentasinya akan membutuhkan beberapa dokumen penting berupa data absensi TKD tahun 2024, Data Kepegawaian 2024, data kepemilikan hotel, Rencana Strategi tahun 2021-2026, dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021-2026.

## 2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang bersumber dari bacaan dan sumber lain yang berbentuk laporan, catatan, dokumen, dan studi pustaka yang diperoleh dari hasil penelitian sebelumnya.

### **3.6. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga macam yaitu:

#### 1. Observasi

Observasi adalah pengamatan langsung terhadap objek penelitian, dan selanjutnya mengadakan pencatatan terhadap gejala-gejala yang ditemukan dilapangan. Menurut (Nawawi & Martini, 1992) observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala-gejala pada obyek penelitian. Oleh karena itu, peneliti menyusun pedoman observasi sesuai dengan konsep atau variabel yang ada dalam teori yang digunakan dalam membahas permasalahan penelitian. Beberapa observasi yang akan dilakukan peneliti antara lain:

1. Melakukan pengamatan terhadap perumusan strategi dalam peningkatan pajak hotel di Kabupaten Pesisir Barat.

2. Melakukan pengamatan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah khususnya Kabid Pajak Daerah.
3. Melakukan pengamatan terhadap penilaian potensi dan pengembangan pendapatan daerah.
4. Melakukan pengamatan terhadap strategi yang di bentuk oleh Badan Pendapatan Daerah setelah melalui beberapa verifikasi.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada pihak yang terkait dengan suatu tujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Menurut Esterberg (Sugiyono, 2016) Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti informasi yang akan di peroleh. Sedangkan Menurut Hasan (1963) dalam, wawancara dapat diartikan sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam suatu situasi saling berhadapan. Yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar disekitar pendapat dan keyakinannya. Oleh karena itu, peneliti menyusun pedoman wawancara sesuai dengan konsep atau variabel yang ada dalam teori yang digunakan dalam membahas permasalahan penelitian. Pada penelitian kualitatif terdapat dua jenis wawancara yaitu:

1. Wawancara tertutup adalah wawancara yang berfokus pada suatu topik tertentu dan umum yang dibantu dengan pedoman wawancara yang dibuat secara rinci.
2. Wawancara terbuka adalah peneliti memiliki kebebasan untuk berbicara secara luas dan mendalam dalam kegiatan wawancara.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara terbuka, karena peneliti ingin memiliki kebebasan untuk mendapatkan informasi yang mendalam dari informan.

Adapun beberapa informan yang akan peneliti wawancara adalah sebagai berikut:



**Tabel 5. Informan dan Wawancara**

No	Informan	Nama Informan	Waktu	Fokus
1.	Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat	Bapak M. Gunawan	08 Desember 2023- 20 Desember 2023	Pelaksanaan penyusunan perencanaan, pemrograman, pelaksanaan program peningkatan penerimaan pajak daerah
2.	Kasubbid Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak dan Retribusi Daerah	Ibu Yeni Novrida	08 Desember 2023- 20 Desember 2023	Perencanaan peningkatan penerimaan pajak hotel dan perumusan strategi untuk meningkatkan pajak hotel
3.	Kepala Bidang Pajak Daerah Lainnya	Ibu Skorphie Herosa	08 Desember 2023- 20 Desember 2023	Strategi pemungutan pajak hotel
4.	Sekretaris Pengusaha Hotel dan Restoran Indonesia	Juanda Kopayona	08 Desember 2023- 20 Desember 2023	Tanggapan Terkait penerapan kebijakan dan ketentuan yang diterapkan oleh BAPENDA
5.	General Manager Hotel Mandiri Beach Club	Bapak Yugo Prakoso	08 Desember 2023- 20 Desember 2023	Tanggapan Terkait penerapan kebijakan dan ketentuan yang diterapkan oleh BAPENDA

*Sumber: diolah oleh peneliti, 2023*

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan- catatan atau dokumen-dokumen yang ada dilokasi penelitian atau sumber- sumber lain yang terkait dengan objek penelitian Dokumentasi yang akan dilakukan peneliti adalah menghimpun beberapa dokumen peraturan yang berkaitan dengan penelitian, sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Mengkaji suatu dokumen dilakukan dengan cara menyelidiki suatu data yang berasal dari dokumen, *file*, maupun catatan dan hal-hal lain yang dapat didokumentasikan.

Melalui kajian dokumen ini akan mempermudah peneliti dan jika

terjadi kesalahan mudah untuk diganti karena narasumbernya tidak berubah. Untuk mempermudah kerja di lapangan, hal pertama yang dilakukan yaitu membuat pedoman dokumentasi. Dokumen yang akan peneliti teliti adalah :

Tabel 6. Dokumen Yang Diteliti

No	Dokumen Yang Di Teliti
1	Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
2	Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021 – 2026
3	Standar Operasional Prosedur Badan Pendapatan Daerah
4	Peraturan Daerah Kabupaten Pesisir Barat Nomor 23 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pesisir Barat
5	Peraturan Daerah Kabupaten Pesisir Barat Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pajak Daerah
6	Peraturan Daerah Kabupaten Pesisir Barrat Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Pesisir Barat Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pajak Daerah
7	Peraturan Bupati Pesisir Barat Nomor 15 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Pesisir Barat
8	Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2022
9	Peraturan Bupati Pesisir Barat Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2024
10	Peraturan Bupati Pesisir Barat Nomor 41 Tahun 2017 Tentang TATA CARA Pengelolaan Pajak Hotel
11	Rpjmd Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021-2026
12	Peraturan Bupati Pesisir Barat Nomor 61 Tahun 2022 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pembayaran Dan Pelaporan Data Transaksi Wajib Pajak Usaha Daerah Melalui Alat Perkam Data Transaksi Usaha

*Sumber: diolah oleh peneliti, 2023*

### 3.7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini peneliti menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman untuk menganalisis data hasil penelitian. Di dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data menurut (Miles et al., 2014) yaitu, *Data Condensation*, *Data Display*, *Conclusion Drawing/Verifications*.

#### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan proses pengumpulan dan memastikan informasi pada *variable of inters* (subyek yang akan dilakukan uji coba), dengan cara sistematis, yang memungkinkan dapat menjawab pertanyaan dari uji coba yang dilakukan, uji hipotesis dan mengevaluasi hasil.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan reflektif. Catatan deskriptif adalah catatan alami, (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami.

Peneliti akan melakukan pengumpulan data dari sebelum dan sesudah melakukan penelitian ke lapangan. Data yang didapat peneliti berasal dari wawancara kepada pejabat BAPENDA dan *Stakeholder terkait*, dokumentasi, observasi, dan dari beberapa sumber. Semua data yang didapat oleh peneliti dikumpulkan menjadi satu file.

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. Pada proses reduksi data, hanya temuan data atau temuan yang berkenaan dengan permasalahan penelitian saja yang direduksi. Sedangkan data yang tidak berkaitan dengan masalah penelitian dibuang. Dengan kata lain reduksi data digunakan untuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan dan membuang yang tidak penting, serta mengorganisasikan data, sehingga memudahkan peneliti untuk menarik kesimpulan. pengolahan kondensasi data dilakukan dengan memilah data yang diperlukan dan data yang tidak diperlukan untuk penelitian terkait dengan strategi peningkatan penerimaan pajak hotel. Peneliti kemudian mengisolasi data yang tidak perlu dan fokus pada data yang benar-benar relevan dengan penelitian.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah sebuah pengorganisain, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman. Setelah dikondensasi kemudian dianalisis, direfleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

Dengan demikian peneliti dapat tetap menguasai data dan tidak tenggelam dalam kesimpulan informasi yang dapat membosankan. Hal ini dilakukan karena data yang terpecah-pecah dan kurang tersusun dengan baik dapat mempengaruhi peneliti dalam bertindak secara ceroboh dan mengambil kesimpulan yang memihak, tersekat-sekat dan tidak mendasar. Untuk display data harus disadari sebagai bagian dalam analisis data.

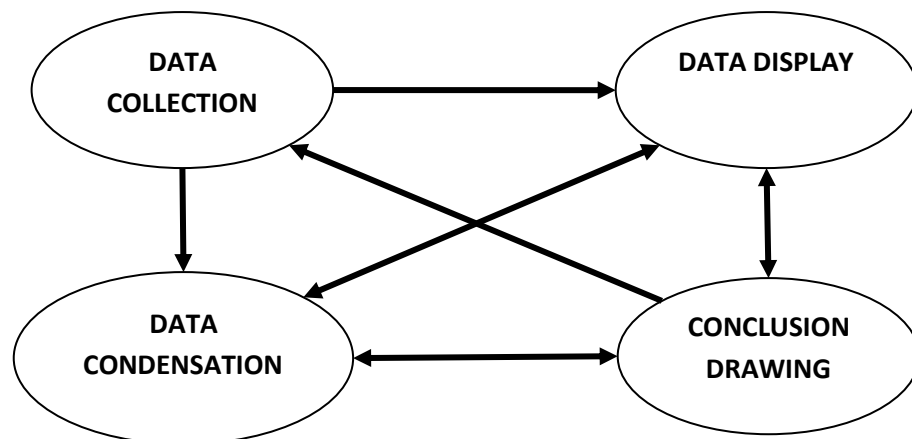
Dalam penelitian ini representasi data yang dipakai ditampilkan pada data yang telah direduksi dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan hasil wawancara dengan informan, kemudian didukung dengan dokumen, tabel, foto dan gambar yang relevan dengan penelitian masu.

### 4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Analisis ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan “final” mungkin tidak muncul sampai pengumpul data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntutan-tuntutan pemberi dana.

Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran peneliti selama menulis dan merupakan suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan. Pada tahapan sebelumnya verifikasi juga

dilaksanakan untuk memeriksa keabsahan data. Pada saat periset kembali ke lapangan untuk mengumpulkan informasi, kesimpulan yang diambil pada tahap awal dapat diandalkan apabila didukung oleh bukti yang kuat dan mantap. Sehubungan dengan pertemuan tersebut dan dokumen penelitian, studi ini menarik kesimpulan dengan mempertimbangkan poin-poin penting dalam beberapa kategori hasil penelitian. Analisis data dengan model interaktif dari Miles dan Huberman dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. Model Analisa Interaktif Miles and Huberman**

*Sumber: Sumber: Miles dan Huberman dalam (Miles, Huberman, & Saldana,*

### 3.8. Teknik Keabsahan Data

Menurut keabsahan data merupakan standar validitas dari data yang diperoleh. Untuk menentukan keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus memenuhi beberapa persyaratan. Terdapat empat kriteria keabsahan data yaitu:

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*) Pada dasarnya derajat kepercayaan (kredibilitas) menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Kriteria ini berfungsi pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa

sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai; kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasilhasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Kegiatan- kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memeriksa

kredibilitas atau derajat kepercayaan antara lain:

- a) Triangulasi sumber
- b) Triangulasi Teknik
- c) Triangulasi Waktu

Dalam penelitian ini peneliti menguji reliabilitas dengan menggunakan triangulasi teknik yaitu dengan membandingkan hasil dari data yang diperoleh wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap sumber yang sama. Data dari beberapa sumber tersebut kemudian dikategorikan mana pandangan yang sama dan mana yang berbeda dan mana yang spesifik.

2. *Keteralihan (Transferability)* yaitu pemeriksaan keteralihan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uraian rinci yaitu dengan melaporkan hasil penelitian seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan kontes dimana lokasi penelitian dilakukan. *Transferability* akan tercapai apabila pembaca memperoleh gambaran semakin jelas. Maka dari itu penelitian ini menyajikan laporan sedemikian rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.
3. *Ketergantungan (Dependability)* yaitu dalam penelitian kualitatif ini dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Hasil penelitian akan dinyatakan tidak dapat dipercaya apabila data penelitian ada namun proses penelitian tidak ada atau tidak dilakukan. Penelitian ini perlu diuji dependability dan untuk mengecek apakah hasil penelitian yang dilakukan peneliti benar atau tidak maka peneliti perlu mendiskusikannya dengan dosen pembimbing.
4. *Kepastian (Confirmability)* yaitu hal ini disebut Objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang. Uji confirmability sama dengan uji dependability, sehingga penggunaannya dapat dilakukan secara bersamaan. Pengujian confirmability dilakukan selama penelitian yang dikaitkan dengan proses yang dilakukan selama penelitian berlangsung agar setiap hasil penelitian merupakan keluaran dari sebuah proses. Pada saat melakukan verifikasi kepastian data, sama halnya dengan pengujian reliabilitas, proses ini dilakukan dengan cara memeriksa hasil pencarian dari supervisor dan

panelis, jika hasil pencarian merupakan fungsi dari pencarian yang dilakukan, maka pencarian tersebut telah memenuhi kriteria kepastian

## V. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Pesisir Barat telah membentuk strategi yang berkaitan dengan upaya dalam meningkatkan penerimaan pajak hotel dan setiap strategi yang ditetapkan dalam RENSTRA BAPENDA Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021-2026 telah masuk dalam keempat tipe strategi yang dikemukakan oleh Kooten(1991) dalam (Saputra & Rulandari, 2020), namun dalam penerapannya belum maksimal dikarenakan masih terdapat beberapa kekurangan dalam penerapan setiap strategi yang ada, dan sebagian besar strategi yang diterapkan cenderung lebih berfokus pada tipe *Resource Support Strategy* atau Strategi Pendukung Sumber Daya dikarenakan banyak dari strategi yang dirancang oleh BAPENDA berada pada tipe ini.
2. Faktor Pendukung dalam menjalankan strategi yang telah dijalankan oleh BAPENDA adalah kolaborasi stakeholder yang dilakukan BAPENDA dengan Bank Lampung dalam pemasangan, pemeliharaan, dan pengecekan *tapping box*, serta dengan PHRI, Kejaksaan, dan pihak lainnya untuk sosialisasi dan mengingatkan terkait pembayaran pajak hotel dan restoran, serta kemudahan akses dalam menjangkau para wajib pajak, selanjutnya adalah digitalisasi dimana dengan digitalisasi BAPENDA lebih mudah dalam pengecekan data transaksi serta mudah dalam hal pendataan. Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi BAPENDA adalah masyarakat yang belum paham terkait pajak, wajib pajak yang tidak sadar pajak, dimana adanya oknum yang sengaja untuk tidak membayarkan pajaknya, kurangnya tenaga Pegawai PNS dalam struktur BAPENDA, dimana dari keseluruhan pegawai hanya terdapat 10 pegawai yang



berstatus PNS dari keseluruhan jumlah pegawai yang ada, dan masih adanya tumpang tindih dalam pembagian kerja, serta masih terdapat pegawai yang belum paham dalam menjalankan perangkat yang digunakan dalam proses pemungutan pajak.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat penulis berikan bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat dalam upaya meningkatkan penerimaan pajak hotel adalah sebagai berikut:

1. Melakukan evaluasi berkala untuk memantau tingkat keefektifitasan strategi yang dijalankan, serta BAPENDA perlu memberikan sanksi tegas bagi para pengelola dan pemilik hotel yang secara sadar melakukan kecurangan terhadap pelaporan pajak dan dengan sengaja untuk tidak menyetorkan pajaknya seperti melakukan pencabutan izin usaha.
2. Melakukan penambahan pemasangan perangkat *tapping box* pada keseluruhan hotel dan restoran yang ada di Kabupaten Pesisir Barat sehingga pemantauan penerimaan hotel untuk menetapkan pajak yang harus dikeluarkan oleh pihak hotel dapat dipantau dengan baik dan mudah.
3. Mempercepat penyempurnaan aplikasi perpajakan untuk memudahkan para wajib pajak dan pengelola hotel untuk membayar pajak, mengecek riwayat pajak dan besaran tagihan, sehingga dapat memaksimalkan dan memudahkan BAPENDA dalam menjalankan tugasnya dalam mengelola pajak daerah.
4. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat perlu untuk mengadakan pelatihan khusus berupa pendidikan dan workshop bagi para pegawainya berkaitan dengan pemaksimalan Sumber Daya Manusia yang ada di BAPENDA dalam penggunaan teknologi agar para pegawai dapat beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang diterapkan di Badan Pendapatan Daerah.
5. Memperluas jangkauan kolaborasi dengan stakeholder yang berkaitan dengan optimalisasi upaya peningkatan penerimaan pajak hotel serta pariwisata untuk meningkatkan jumlah pengunjung hotel agar jumlah

pajak hotel yang disetorkan dari tiap hotel juga meningkat seiring dengan meningkatnya jumlah wisatawan dan tamu hotel.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku dan Jurnal

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>
- Assa, J. R., Kalangi, L., & Pontoh, W. (2018). Pengaruh Pemeriksaan Pajak Dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. *Riset Akuntansi Going Concern*, 13(4), 516–522.
- Husein, E., Darmastuti, R., & Mayopu, R. G. (2021). Strategi Komunikasi Pemerintah Kota Salatiga dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19. *Avant Garde*, 9(2), 230. <https://doi.org/10.36080/ag.v9i2.1287>
- Lawrence, T. B. (2018). *Institutional Strategy*. 2063(October). [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80008-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80008-7)
- Manurung, H., & Tarmoezi, T. (2007). *Manajemen Front Office Hotel* (4 ed.). Kesaint Blanc.
- Miles, Huberman, & Saldana. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI Press*. 14.
- Moelong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (revisi ; C). Remaja Rosdakarya.
- Murti, S., & Trisnawati, R. (2021). Pengaruh Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Lain-Lain PAD Yang Sah, dan DAK pada Belanja Modal. *Perspektif Akuntansi*, 4(2), 105–119. <https://doi.org/10.24246/persi.v4i2.p105-119>
- Nawawi, H., & Martini, H. H. . (1992). *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Gadjah Mada University Press.
- Prakoso, P. A. (2017). *Front Office Praktis Administrasi dan Prosedur Kerja*. Gava Media.

- Putri, E. N., Duadji, N., & Meutia, I. F. (2022). *Strategi Pengembangan Objek Wisata Puncak Mas dalam Upaya Meningkatkan PAD Kota Bandar Lampung*. 4(3), 511–530.
- Rahayu, T. Y., & Katili, K. R. D. (2019). Strategi Program Radio Dalam Mempertahankan Eksistensinya. *Jurnal strategi program radio*, 4(1), 139–153.
- Resmi, S. (2019). *Perpajakan Teori & Kasus* (11 ed.). Salemba Empat.
- Sahara, M., Faizal, M., & Meriyati. (2022). Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Terhadap Nasabah Pada Masa Pandemi Covid-19 Di PT. Asuransi Jasindo Syariah Cabang Palembang. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 1(2), 181–210.  
<https://ejournal.lapad.id/index.php/jebmak/article/download/14/10>
- Salusu, J. (2015). *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Non Profit*. Grasindo.
- Saputra, A., & Rulandari, N. (2020). Analisis Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Hiburan Pada Badan Pendapatan Daerah Dki Jakarta Tahun 2019. *Jurnal Pajak Vokasi (JUPASI)*, 2(1), 12–21.  
<https://doi.org/10.31334/jupasi.v2i1.1106>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Suprastiyo, A., Warsono, H., & Retno Sunu As. (2023). *Agile Governance Aplikasi dalam Pelayanan Publik*. 1–23.
- Sutedi, A. (2011). *Hukum Pajak* (Tarmizi (ed.); 1 ed.). Sinar Grafika.
- Syah, B. A. (2023). *STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) KABUPATEN KOLAKA UTARA*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Takdir, K., Abdi, & Wahid, N. (2022). Strategi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di Dinas Perhubungan Kabupaten Luwu Utara. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Makasar*, 3(4), 1–10.
- Yulianto. (2009). *Pengaruh Implementasi Kebijakan Self Assessmant pada Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di Propinsi Lampung*. 9(1).

**Sumber Lainnya**

Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021-2026

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Pesisir Barat Tahun 2021-2026

Peraturan Daerah Kabupaten Pesisir Barat Nomor 23 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pesisir Barat  
Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah

Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 2 Tahun 2011 Tentang Pajak Daerah  
Undang-undang Nomor 16 Tahun 2009 tentang Perubahan Undang-undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan