STRATEGI KEBIJAKAN PENGGALIAN PENDAPATAN ASLI DAERAH

Damas Dwi Anggoro¹, Nurlita Sukma Alfandia²

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Email: <u>damasdwia@gmail.com</u>¹, <u>nurlita.sukma@gmail.com</u>²

ABSTRACT

With the implementation of regional autonomy, the regions have the right to manage the finances of their respective regions and impose levies on the community in the form of taxes and regional retribution. Local Taxes and Local Levies are part of Regional Original Income (ROI). Local governments do not have fiscal independence so they are still very dependent on the portion of the Balancing Fund from the Central Government in financing regional expenditures. This research is expected to be able to find a strategy in the form of a policy of extracting local revenue which is considered the most appropriate. The descriptive qualitative approach with the type of descriptive research is used to be able to answer these problems. The results of this study state that the implementation of the ROI excavation policy in several research locations in Indonesia is in accordance with Law No. 28 of 2009. However, there are still limited areas in actively collecting taxes. The results of the SWOT analysis found six strategies for extracting local revenue, namely follow-up of collection actions, simplifying investment permits, conducting censuses and extending Local Tax Subjects, coordinating with related agencies, utilizing information technology for taxes and levies, improving service quality, assisting taxpayers and obligatory Retribution, and provision of technical guidance from the central government.

Keywords: regional tax, regional retribution, regional policy, and local revenue.

ABSTRAK

Dengan terselenggaranya otonomi daerah, daerah berhak mengelola keuangan daerahnya masingmasing dan mengenakan pungutan kepada masyarakat berupa pajak dan retibusi daerah. Pajak Daerah dan Retribusi Daerah merupakan bagian dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pemerintahan daerah belum memiliki kemandirian fiskal sehingga masih sangat bergantung pada porsi Dana Perimbangan dari Pemerintah Pusat dalam membiayai belanja daerah. Penelitian ini diharapkan mampu menemukan strategi berupa kebijakan penggalian pendapatan asli daerah yang dianggap paling tepat. Pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian deskriptif digunakan untuk dapat menjawab permasalahan tersebut. Hasil penelitian ini menyatakan implementasi kebijakan penggalian PAD di beberapa daerah lokasi penelitian di Indonesia telah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009. Namun demikian masih ada keterbatasan daerah dalam melakukan penagihan pajak secara aktif. Hasil analisis SWOT ditemukan enam strategi penggalian pendapatan asli daerah yaitu tindak lanjut tindakan penagihan, mempermudah perizinan investasi, pelaksanaan sensus dan ekstensifikasi Subjek Pajak Daerah, koordinasi dengan Dinas terkait, pemanfaatan teknologi infomasi Pajak dan Retribusi Daerah, perbaikan kualitas pelayanan, pendampingan Wajib Pajak dan Wajib Retribusi, dan pemberian bimbingan teknis dari pemerintah pusat.

Kata kunci: pajak daerah, retribusi daerah, kebijakan daerah, dan pendapatan asli daerah

A. PENDAHULUAN

Terselenggaranya otonomi daerah telah memberikan hak dan kewajiban kepada tiap-tiap daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri berbagai keperluan pemerintahannya. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Pendapatan Asli Daerah (PAD) bertujuan untuk memberikan kewenangan kepada untuk mendanai pemerintah daerah pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan potensi daerah sebagai bentuk perwujudan dari desentralisasi. PAD memiliki peran dalam membentuk tingkat kemandirian fiskal Pemerintah Daerah. Selain itu juga menekan disparitas berperan dalam pendapatan antar daerah.

Daerah berhak mengenakan pungutan kepada masyarakat. Meskipun demikian, pemungutan ini harus dilakukan berdasarkan pada Undang-Undang. Hasil penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah diakui belum memadai dan memiliki peranan yang relatif kecil. Sebagian besar pengeluaran masih dibiayai dana alokasi yang berasal dari Pemerintah Pusat. Akan tetapi, dana alokasi tersebut tidak dapat diharapkan mampu menutup seluruh kebutuhan pengeluaran Daerah. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah diberikan peluang untuk mengenakan pungutan baru yang

diharapkan dapat meningkatkan penerimaan daerah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, tarif pajak dan retribusi daerah telah ditetapkan batas maksimumnya. Penetapan batas maksimum dilakukan untuk menghindari penetapan tarif pajak yang lebih tinggi dan untuk menghindari perang tarif pajak antar daerah. Dalam perundang-undangan mengenai Pajak Daerah dan Retribusi Daerah diatur pula perluasan terhadap beberapa objek Retribusi dan penambahan jenis Retribusi.

Selain itu. Undang-undang tersebut iuga mengatur alokasi hasil penerimaan pajak. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan akuntabilitas pengenaan pungutan. Aturan ini dilakukan tidak terjadi tumpang pemungutan atara pemerintah pusat dan daerah. Dengan adanya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, Pemerintah Daerah diharapkan dapat membiayai kebutuhannya yang semakin besar hanya dengan memanfaatkan setiap potensi daerah yang dimiliki masing-masing. Di sisi lain, pembatasan kewenangan dalam menetapkan jenis pajak dan retribusi akan memberikan kepastian bagi masyarakat dan dunia usaha sehingga diharapkan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban perpajakannya.

Tabel 1. Persentase PAD Terhadap Total Pendapatan Daerah

Tabel 1. Telsentase I AD Telhadap Total Telhapatan Daeran								
Daerah	Tahun	PAD	Total	% PAD Terhadap Total				
	APBD		Pendapatan	Pendapatan				
DKI Jakarta	2017	41,2 T	60,5 T	68%				
Surabaya	2017	4,2 T	7,5 T	56%				
Makasar	2016	1,3 T	3,66 T	35,5%				
Sidoarjo	2016	1,2 T	3,38 T	35,5 %				
Bekasi	2015	1,3 T	3,9 T	33,3 %				
Kota Bogor	2014	413 M	1,5 T	27,5 %				
Kota Malang	2016	387 M	1,73 T	22%				
Tuban	2016	413 M	2,6 T	16%				
Batu	2015	80 M	749 M	10,6 %				
Kab. Blitar	2015	195 M	2,3 T	8,4 %				
Sumenep	2016	169 M	2,2 T	7,6 %				
Kab. Agam	2017	101 M	1,3 T	7,2 %				

Sumber: APBD Provinsi dan Kabupaten/Kota

Pada tabel tersebut menunjukan bahwa PAD hanya merupakan bagian dari porsi yang kecil dari total seluruh pendapatan daerah dan tidak mampu menjadi sumber pendapatan utama bagi daerah. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebenarnya pemerintahan daerah belum memiliki kemandirian fiskal sehingga masih sangat bergantung pada porsi Dana Perimbangan dari Pemerintah Pusat dalam membiayai belanja daerah.

Glynn (1983) menjelaskan bahwa nilai 20% perolehan PAD merupakan nilai batas minimum untuk membiayai otonomi daerah. Apabila PAD kurang dari nilai batas ini, maka daerah tersebut akan kehilangan kemandiriannya. Berdasarkan ulasan diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian "Strategi iudul Kebijakan dengan Penggalian Pendapatan Asli Daerah ". Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian ini berusaha untuk mengetahui implementasi kebijakan penggalian PAD dan strategi yang dapat digunakan untuk dapat menggali PAD.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Studi Empiris

Penelitian terdahulu yang menjadi referensi diantaranya adalah :

- 1) Chirico, et all (2018) berusaha untuk mengevaluasi strategi untuk meningkatkan kepatuhan pajak properti di negara Kroasia. Penelitian ini memberikan bukti bahwa strategi pemberitahuan yang dirancang dengan saksama dan ditargetkan dapat secara sederhana meningkatkan kepatuhan pajak.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Ministry of Finance Republic of Croatia yang beriudul Strategy ofThe Administration for the period 2016-2020. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT, hasil dari penelitian ini ada empat strategi 1. Pengumpulan pendapatan publik yang adil dan efisien, Perlindungan masyarakat kepentingan keuangan Republik Kroasia dan Uni Eropa, 3. Orientasi pada kerja sama dan kemitraan, 4. Peningkatan efisiensi dalam penggunaan sumber daya Administrasi Perpajakan yang tersedia.

2. Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan daerah yang diperoleh berdasarkan Peraturan Daerah yang berlaku sesuai dengan Undang-undang mengenai Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. PAD merupakan berntuk kewenangan yang diberikan Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah untuk mendanai pelaksanaan otonomi daerah sesuai dengan potensi daerah. Pemberian otonomi kepada Daerah diharapkan dapat mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Percepatan peningkatan kesejahteraan masyarakat adalah peningkatan indeks pembangunan manusia yang ditandai dengan peningkatan kesehatan, pendidikan, dan pendapatan masyarakat. Selain itu, masing-masing Pemerintah Daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing daerahnya melalui potensi daerah yang dimiliki.

PAD memegang peranan penting dalam menunjukkan derajat kemandirian suatu daerah. Semakin tinggi penerimaan daerah yang bersumber dari PAD artinya semakin tinggi pula derajat kemandiriannya. Sumber Pendapatan Asli Daerah meliputi pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah, dan lain-lain pendapatan daerah yang sah.

3. Pajak Daerah

Menurut Davey (1988), Teori "development from below" berpendapat bahwa seseorang akan lebih sukarela membayar pajak kepada pemerintah daerah daripada pemerintah pusat karena mereka dapat dengan mudah merasakan manfaat berupa pembangunan di daerah mereka. Berdasarkan pendapat tersebut terlihat pentingnya pajak daerah bagi pembangunan daerah. Selain itu, manfaat dari pajak daerah langsung dapat secara dilihat oleh masyarakat di daerah. Bahl dan Smoke (2003) berpendapat bahwa Pemerintah Daerah harus dapat menetapkan pajak daerah yang dapat diterima masyarakat. Indikator dapat diterima meliputi dalam hal penetapan struktur, besaran tarif, pihak harus membayar, dan sanksi terhadap pelanggaran. Menurut Davey (1988) pajak daerah dapat diartikan sebagai berikut

1. Dipungut oleh Pemerintah Daerah

- dengan aturan yang dibuat masingmasing daerah;
- 2. Penetapan tarif dilakukan oleh pemerintah daerah;
- 3. Ditetapkan dan atau dipungut Pemerintah Daerah;
- 4. Hasil pemungutannya diberikan kepada, dibagihasilkan dengan, atau dibebani pungutan tambahan oleh Pemerintah Daerah.

dalam Menurut Soelarno Lutfi (2006:7), pajak daerah adalah pajak asli daerah maupun negara pajak vang diserahkan kepada daerah. vang pemungutannya diselenggarakan oleh daerah di wilayah kekuasaannya untuk membiayai pengeluaran terkait tugas dan kewajiban dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, dalam Ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Boediono dalam Lutfi (2006:23) mendefinisikan pajak daerah dari segi siapakah yang berwenang memungut pajak. Pajak Daerah adalah pajak yang hak pemungutannya ada pada Pemerintah Daerh. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemungutan pajak daerah oleh pemerintah daerah ditujukan untuk membiayai penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam upaya meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Menurut pendapat Bird (2000:7) pajak daerah diharapkan dapat secara mudah dikelola dan dipungut oleh pemerintah hanya berdampak daerah dan pada masyarakat setempat. Pungutan pajak menghindari daerah seharusnya permasalahan-permasalahan akibat penetapan pemungutan pajak tersebut, hal ini berkaitan dengan tujuan agar terjaganya harmonisasi antar pemerintah daerah dengan pemerintahan yang lebih tinggi.

Menurut Kurniawan (2004), suatu pajak daerah harus memenuhi syarat-syarat yaitu:

- 1. Bersifat pajak dan bukan retribusi.
- 2. Objek pajak terletak di wilayah daerah kabupaten/kota yang bersangkutan
- 3. Objek dan dasar pengenaan pajak tidak mengganggu kepentingan umum.

- 4. Objek pajak bukan merupakan objek pajak pusat.
- 5. Potensinya memadai.
- 6. Tidak berdampak negatif pada kondisi ekonomi.
- 7. Memperhatikan aspek keadilan dan kemampuan masyrakat.
- 8. Menjaga kelestarian lingkungan.

Devas dalam Ismail (2005:43), menyebutkan paling tidak ada lima tolak ukur untuk menilai apakah pajak daerah yang ada sudah baik yaitu hasil, keadilan, daya guna ekonomi, kemampuan implementasi, dan kesesuaian sebagai sumber pendapatan daerah.

4. Retribusi Daerah

Tarif atau *user charges* atau retribusi merupakan suatu sistem pembayaran atau sistem tagihan biaya dimana seseorang mengkonsumsi suatu barang dan jasa tertentu yang disediakan oleh pemerintah daerah. Fisher (1996:174) menyatakan bahwa User charges adalah harga yang dikenakan pemerintah untuk layanan tertentu atau khusus dan digunakan untuk membayar semua biaya penyediaan layanan tersebut, yang satu fungsinya adalah untuk membuat konsumen menghadapi biaya keputusan kenyataan atas mengkonsumsinya, dan menciptakan insentif untuk pilihan efisien.

Zorn (1991:136), retribusi merupakan bentuk pembayaran yang dapat dihindari apabila tidak memanfaatkan pelayanan berupa barang publik. Biaya lisensi dan surat perijinan merupakan biaya dibayarkan masyarakat kepada pemerintah atas jasa yang diberikannya, serta penilaian khusus terkait manfaat yang diterima dan berdampak atas kepemilikan suatu properti. Menurut Munawir (1997), retribusi adalah iuran yang dibayarkan kepada pemerintah yang dapat dipaksakan dan jasa balik secara langsung dapat ditunjuk. Sedangkan menurut UU 28 Tahun 2009, retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa retribusi adalah pungutan yang dilakukan terhadap para pengguna jasa yang disediakan oleh pemerintah dengan ada balas jasa secara langsung yang diterima masyarakat pengguna jasa. Berdasarkan sifatnya, retribusi dapat dikelompok menjadi dua yaitu sifat pemungutannnya dan sifat paksaannya. Dari sisi teoritik, arti dari pemerintah retribusi adalah pungutan kepada para pemakai atau "konsumen" komoditas yang dihasilkan pemerintah. Komoditas yang dimaksud bisa berupa barang (komoditas pisik) ataupun berupa pelayanan.

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Kualitatif dipilih karena untuk menemukan pemahaman terhadap potensi pendapaan asli daerah. Dalam penelitian kualitatif akan dikumpulkan data sebanyak mungkin tentang sesuatu dan dari data tersebut di cari pola-pola, hukum, prinsipprinsip, dan akhirnya peneliti menarik kesimpulan dari analisinya tersebut 2006). Informan (Prasetva. dalam penelitian ini dapat digolongkan sebagai key informant. Informan adalah seorang diharapkan dapat memberi informasi berguna untuk kepentingan penelitian melalui wawancara dan datadata yang dibutuhkan oleh peneliti. Dalam penelitian kualitatif, pemilihan informan yang tepat merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu dalam proses pengumpulan dan pengolahan Pemilihan informan data. informant) pada penelitian difokuskan pada representasi atas masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini proses wawancara dilakukan dengan informan kunci yang meliputi Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Keuangan,

dan Pemerintah Daerah.

1. Teknik Analisis Data

Langkah-langkah dalam analisis data menurut Creswell (2016) adalah :

- a. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Pada tahap ini peneliti akan mentranskrip wawancara yang sudah dilakukan dan mengolah data sekunder yang didapat.
- b. Membaca keseluruhan data.
- c. Pemberian kode-kode tertentu untuk memudahkan analisis data
- d. Mendeskripsikan hasil olahan baik data sekunder maupun data primer
- e. Pemberian intrepetasi

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Kebijakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai Kementrian Keuangan muncul permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah daerah. Secara umum implementasi dari UU Nomor 28 Tahun 2009 dibagi menjadi dua yaitu dari sisi kesesuaian dengan peraturan daerah dan sisi penerapan lapangan.

a. Pajak Daerah

Pada beberapa daerah, pajak penyumbang merupakan terbesar terhadap PAD. Hal tersebut dapat dilihat dari persentase pajak daerah terhadap PAD yang hampir mencapai 70%. Besarnya persentase pajak daerah terhadap menunjukkan besarnya potensi yang dimiliki pajak daerah. Selain itu, tren pemungutan pajak daerah tahunnya mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan retribusi daerah vang cukup fluktuatif seperti yang dijelaskan pada tabel dan gambar berikut:

Tabel 2 Realisasi Penerimaan Pajak Daerah Tahun 2014-2017

No	Tahun	Kota Malang	Kota Bogor	Kota Batam	Kota Bima
1	2014	Rp278.885.189.549	Rp376.487.551.008	Rp580.864.691.714	Rp8.727.233.964
2	2015	Rp316.682.891.174	Rp398.435.398.328	Rp614.910.861.602	Rp11.228.422.668
3	2016	Rp374.641.673.420	Rp492.138.653.391	Rp648.110.809.097	Rp12.341.769.989
4	2017	Rp414.961.528.718	Rp555.475.409.588	Rp648.218.537.855	Rp13.910.270.478

Sumber: Data Diolah(2018)

Subjek dan Objek Pajak Daerah

Penentuan subjek dan objek pajak daerah telah dilakukan sesuai dengan ketentuan pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009. Akan tetapi subjek dan objek Pajak Daerah dapat berbeda seperti misalnya yang ada di Kota Malang. Terdapat pajak atas roti dan katering. Hal tersebut dilakukan pemerintah Kota Malang dalam upaya ekstensifikasi sumber pajak daerah.

Tarif Pajak

Setiap daerah memiliki kewenangan menentukan besaran tarif. Namun perbedaan tarif di masingmasing daerah tidak melebihi batas maksimal yang telah ditentukan dalam Undang-Undang.

Dasar Pengenaan Pajak

Pada dasarnya semua daerah memiliki dasar pengenaan pajak yang sama untuk masing-masing jenis pajak seperti yang telah diatur dalam Undang-Undang. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dalam melakukan penentuan dasar pengenaan pajak tiap daerah telah sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu peraturan daerah yang berpedoman kepada Undang-Undang.

Pemungutan Pajak Daerah

Banyak inovasi yang dilakukan oleh tiap daerah dalam melakukan pemungutan pajak. Salah satunya adalah Kota Malang yang bekerja sama dengan notaris dan Badan Pertanahan Nasional dalam melakukan pemungutan BPHTB, sedangkan Kota Bogor bekerja sama dengan Kejaksaan Negeri.

Saat Terutang Pajak Daerah

Meskipun wewenang penentuan terdapat di masing- masing daerah, implementasi saat terutang pajak dapat dinyatakan telah sesuai dengan Undang-Undang.

Pembayaran Pajak Daerah

Inovasi dalam pembayaran pajak daerah yang diciptakan tersebut banyak membantu Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya.

Pemeriksaan dan Penagihan Pajak Daerah

Belum optimalnya pelaksanaan wewenang pemerintah daerah dalam hal pemeriksaan dan penagihan pajak daerah dikarenakan belum adanya SDM jurusita dan belum beraninya pemerintah daerah dalam melakukan tindak lanjut seperti penyitaan dan pelelangan yang mengakibatkan tidak dilakukannya penyitaan dan pelelangan. Padahal tindakan penyitaan dan pelelangan dapat meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak Daerah.

Surat Ketetapan Pajak Daerah

Pemerintah daerah belum melakukan penerbitan SKPD sesuai dengan kondisi Wajib Pajak. Penerbitan SKPD dilakukan sebagai upaya penagihan pasif kepada para Wajib Pajak yang menunggak pajak.

Keberatan, Banding dan Gugatan

Keberatan, banding dan gugatan dapat diajukan oleh Wajib Pajak apabila Wajib Pajak kurang puas terhadap ketetapan fiskus. Keberatan, banding dan gugatan hampir sama dengan SKPD yang diatur dalam peraturan daerah tersendiri namun implementasinya hampir jarang dilakukan oleh pemerintah daerah.

Penghapusan Utang Pajak

Pemerintah daerah belum pernah melakukan penghapusan utang pajak sesuai dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009.

b. Retribusi Daerah

Retribusi daerah menjadi salah satu sumber PAD yang dipungut atas pemanfaatan fasilitas tertentu yang diberikan oleh pemerintah daerah. Optimalisasi implementasi pemungutan retribusi daerah dapat dilihat berdasarkan seberapa besar kemampuan retribusi menyumbang PAD. semakin besar kontribusi retribusi terhadap PAD maka akan optimal pemungutannya. semakin Sebaliknya semakin kecil kontribusi maka akan semakin kurang optimal pemungutannya. Berikut ini merupakan tren penerimaan retribusi daerah di beberapa Kota.

Tabel 3 Realisasi Penerimaan Retribusi Daerah Tahun 2014-2017

N	lo.	Tahun	Kota Malang	Kota Bogor	Kota Batam	Kota Bima
	1	2014	40.345.709.448	77.167.650.951	86.504.451.948	6.853.073.462
	2	2015	35.281.187.931	46.219.894.849	84.459.384.010	5.268.248.826
	3	2016	42.782.439.061	62.727.631.456	93.194.628.137	5.132.141.660
	4	2017	50.931.947.200	42.776.811.950	124.038.057.000	7.313.798.500

Sumber: Data Diolah (2018)

Berdasarkan tabel dan gambar di atas didapati bahwa rata – rata kontribusi retribusi terhadap PAD hanya mencapai rata-rata 10,26% dari semua daerah. Setiap daerah memiliki karakteristik PAD yang berbeda.

Implementasi retribusi daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 secara umum telah sesuai, karena setiap peraturan daerah terkait retribusi daerah dibuat dengan Undang-Undang berpedoman pada Nomor 28 Tahun 2009. **Terdapat** beberapa daerah yang memisahkan masing-masing retribusi dalam pembuatan peraturan daerahnva. beberapa daerah lainnya membahas semua jenis retribusi dalam satu peraturan daerah. Sama seperti pajak daerah, dari semua jenis retribusi yang ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tidak semuanya dipungut oleh pemerintah daerah. Daerah diberi kewenangan dalam menentukan jenis retribusi apa saja yang akan dipungut.

Terkait penentuan subjek dan objek retribusi tiap daerah berpedoman kepada Undang-Undang yang berlaku. Tarif dan dasar pengenaan retribusi, Pemerintah Daerah memiliki wewenang penuh dalam penentuannya, karena tidak diatur secara spesisfik seperti dalam mengatur tarif dan dasar pengenaan pajak daerah. Oleh karena itu, besaran tarif cukup bervariasi di tiap daerah.

c. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan

Hasil pengelolaan kekayaan daerah merupakan salah satu sumber PAD. Implementasi di berbagai wilayah di Indonesia, hasil pengelolaan kekayaan daerah diperoleh dari bagian laba Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pemerintah daerah kabupaten atau kota

juga mendapatkan bagian laba atas penyertaan modal pada BUMD yang berasal dari bagian laba dari Bank Daerah provinsi. Permasalahan yang sering terjadi dalam pengelolaan BUMD adalah

- 1. Terjadi tumpang tindih pengaturan sektoral tentang BUMD
- 2. Permasalahan manajemen pengelolaan
- 3. Permasalahan SDM
- 4. Permasalahan pengawasan dan pembinaan BUMD, dan
- 5. Permasalahan restrukturisasi BUMD

d. Pendapatan Asli Daerah Lain-Lain vang Sah

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, sumber pendapatan ini terdiri dari hasil penjualan kekayaan daerah, hasil pemanfaatan kekayaan daerah, jasa giro, pendapatan bunga, tuntutan ganti rugi, keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing dan komisi, potongan, ataupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan atau pengadaan barang atau jasa oleh daerah. Pemerintah daerah juga memperoleh pendapatan yang berasal dari Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Namun demikian masih banyak daerah yang belum mengoptimalkan pendapatan dari Pendapatan Asli Daerah Lain-Lain yang sah. Dalam pengelolaan kekayaan daerah pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk mengenakan retribusi atau sewa (Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah), pemerintah daerah memilih pungutan yang lebih besar diantara kedua pilihan tersebut. Selain itu, adanya transfer Dana Kapitasi Jaminan Kesehatan Nasional menambah pendapatan Asli Daerah.

Berdasarkan analisis kondisi yang telah dipaparkan di atas secara umum muncul beberapa hambatan yang dapat memengaruhi pemerintah daerah dalam menggali sumber-sumber penerimaan PAD yaitu :

- a. Rendahnya kualitas dan kuantitas SDM
- b. Ketidaktersediaannya data yang akurat
- c. Perencanaan penerimaan PAD yang belum optimal
- d. Kepatuhan Wajib Pajak Daerah dan Wajib Retribusi
- e. Penghindaran Pajak
- f. Kebijakan pemerintah pusat yang tidak mendukung
- g. Ketidaktersediaan Regulasi
- h. Ketidaksesuaian Regulasi dengan Kebutuhan Daerah

2. Strategi Penggalian Sumber Pendapatan Asli Daerah

Menurut Hunger (2001) proses manajemen strategis terdiri dari empat elemen dasar yaitu, pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi pengendalian. Pengamatan lingkungan ini dilakukan menganalisis faktor strategi internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan dan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Berdasarkan data yang telah disajikan, secara umum muncul beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi pemerintah daerah dalam menggali sumber-sumber PAD, antara lain

a. Kekuatan (*Strength*)

- Pemanfaatan Teknologi Informasi Pemanfaatan teknologi informasi ini diharapkan dapat dilakukan lebih optimal lagi agar dapat meningkatkan PAD.
- Bentuk Organisasi
 Perlu ada instansi khusus yang menangani PAD dapat memperkuat upaya pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD.
- 3) Kewenangan Pemerintah Daerah
 Otonomi daerah memberikan
 wewenang yang besar kepada
 pemerintah daerah dalam mengurus
 daerahnya sendiri, termasuk dalam
 mengelola sumber-sumber
 penerimaan daerah terutama PAD.
- Sosialisasi
 Sosialisasi merupakan pengenalan kebijakan yang akan diterapkan oleh pemerintah, karena penerapan

kebijakan tidak akan berhasil jika hanya dilakukan oleh pemerintah daerah. Pemerintah daerah butuh partisipasi dari masyarakat dan berbagai pihak untuk dapat menyukseskan kebijakannya.

b. Kelemahan (Weakness)

1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia pemerintah memiliki daerah kualitas kuantitas yang lebih rendah jika dibandingkan dengan pemerintah pusat. Hal ini diakibatkan dari *supply* SDM pemerintah pusat bersumber instansi pendidikan milik pemerintah yang disesuaikan dengan kebutuhan lapangan, sedangkan SDM pemerintah daerah bersumber dari berbagai latar belakang pendidikan yang beragam mulai dari lulusan SD sampai S3. Agak sulit untuk pemerintah daerah mendapat SDM yang memiliki keahlian tertentu yang dibutuhkan dalam meningkatkan PAD.

2) Data yang Akurat

Diakui oleh pemerintah daerah bahwa data terkait subjek dan objek pajak daerah yang dimiliki oleh pemerintah daerah belum akurat. Perlu adanya suatu sistem yang dibuat untuk meningkatkan kualitas data yang dimiliki pemerintah daerah dalam menggali potensi PAD. Karena data akurat yang tidak tersedia akan berdampak pada kurang optimalnya penggalian PAD.

3) Sistem Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu proses penting dalam menjalankan strategi, karena sistem pengawasan yang tepat akan memberikan evaluasi yang tepat sehingga dapat menghasilkan solusi yang sesuai dengan keadaan. Selama ini sistem pengawasan di pemerintah daerah dirasa masih lemah sehingga mengakibatkan banyaknya potensi PAD yang tidak diterserap dengan optimal. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemerintah daerah memiliki kelemahan dalam melakukan pengawasan dalam penggalian PAD.

4) Perencanaan Target

Perencanaan target yang dilakukan oleh pemerintah daerah dirasa masih kurang tepat, karena tidak mengoptimalkan potensi vang dimiliki pemerintah. Perencanaan target yang tidak tepat diakibatkan karena tidak tersedianya data yang akurat tentang potensi subjek dan objek pajak. perencanaan target yang tidak tepat ini kemudian berakibat pada PAD yang tidak tergali dengan optimal.

c. Peluang (Opportunity)

1) Kerja Sama dengan Pihak Lain Peluang terbesar yang dimiliki oleh pemerintah daerah adalah dengan menggandeng berbagai pihak dalam menggali potensi PAD. Karena meskipun pemerintah daerah telah memiliki wewenang penuh atas pengelolaan sumber PAD, akan tetapi pemerintah daerah masih memiliki kelemahan di SDM dan sistem pengawasan. Secara pemerintah daerah banyak melibatkan lain dalam pihak mendukung penggalian PAD yang dilakukan pemerintah daerah, sehingga hasil yang didapat bisa lebih optimal.

2) Investasi

Investasi yang didapat suatu daerah akan berpengaruh besar terhadap perkembangan pembangunan daerah tersebut. Pembangunan daerah akan memberikan peluang yang besar kepada pemerintah daerah untuk menggali sumber-sumber PAD. Semakin besar investasi yang masuk maka akan berdampak pada keuangan daerah yang semakin membaik pula. Oleh karena itu tingkat investasi perlu dimanfaatkan sebaik mungkin oleh pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD.

3) Potensi PAD

Tiap daerah memiliki potensi yang berbeda, dan tiap daerah pasti memiliki potensi unggulan yang berbeda. Hal tersebut diakibatkan adanya perbedaan sumber daya, dan kondisi geografis suatu daerah. Potensi apa pun yang dimiliki oleh daerah tentu saja merupakan peluang yang besar dalam meningkatkan PAD.

d. Ancaman (*Threat*)

1) Kebijakan Pemerintah Pusat yang Kurang Mendukung Adanya otonomi daerah memberikan kewenangan vang besar bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD. Namun pada peraturan beberapa tertentu pemerintah pusat justru dirasa membatasi wewenang pemerintah daerah seperti penarikan salah satu sumber PAD untuk dikelola oleh pemerintah daerah. Hal tersebut dianggap telah menyalahi prinsip otonomi daerah.

2) Kepatuhan Wajib Pajak

Wajib pajak merupakan pihak yang dapat dipisahkan pemungutan pajak daerah. Namun pada kenyataannya masih banyak Wajib Pajak yang tidak memenuhi kewajiban perpajakannya dikarenakan tingkat kepatuhan yang rendah. Tentu saja hal tersebut meniadi ancaman yang cukup membahayakan pemerintah daerah dalam meningkatkan PAD.

3) Penghindaran Pajak

Penghindaran pajak ini juga banyak dilakukan oleh Wajib Pajak, baik dilakukan sendiri maupun dengan bantuan pihak lain. Oleh karena itu, penghindaran pajak ini menjadi ancaman yang perlu diperhatikan oleh pemerintah daerah. Seperti kasus mafia pajak di Kota Malang yang cukup merugikan baik bagi Wajib Pajak maupun pemerintah daerah.

Strategi yang dihasilkan dengan mempertimbang analisis SWOT yang telah dilakukan meliputi

a. Strategi SO

- 1) Tindak Lanjut Tindakan Penagihan
 Tindakan penagihan perlu
 ditingkatkan dengan bekerja sama
 dengan berbagai pihak. Bentuk kerja
 sama ini dapat berupa pelatihan bagi
 petugas penagihan dan penagihan
 aktif seperti operasi gabungan.
- 2) Mempermudah Perizinan Investasi Kemudahan akses dan perizinan menjadi daya Tarik bagi para calon

investor untuk memutuskan investasinya pada suatu daerah. Selain itu, kemudahan perizinan akan meningkatkan investasi suatu daerah yang berdampak pada pembangunan daerah dan penerimaan daerah khususnya PAD.

b. Strategi WO

- Sensus dan profiling Subjek Pajak Daerah
 Sensus dan Profiling subjek pajak daerah ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas data pemerintah daerah.
- 2) Meningkatkan koordinasi dengan Dinas Terkait
 Pemerintah perlu secara rutin berkoordinasi dengan instansi terkait dan melakukan sinkronisasi sehingga seluruh OPD dapat berjalan selaras dan saling mendukung.

c. Strategi ST

- Pemanfaatan Teknologi Informasi Kemudahan akses informasi akan mempermudah kinerja pemerintah daerah untuk mengoptimalkan pemungutan pajak dan retribusi daerah.
- 2) Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pelayanan yang dilakukan oleh SKPD hendaknya mempermudah masvarakat dalam menangani urusannya, sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat pemerintah terhadap daerah.

d. Strategi WT

- Pendampingan kepada Wajib Pajak dan Wajib Retribusi
- 2) Bimbingan Teknis dari Pemerintah Pusat, Bantuan yang dilakukan dapat berupa pemberian pelatihan dan pengadaan bimbingan teknis untuk pemeriksaan pajak dan penagihan pajak.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan menjadi dua. Pertama, implementasi kebijakan yang dilakukan Pemerintah Daerah dapat dinilai ke dalam dua kriteria, yaitu kesesuaian antara Undang-undang dengan Peraturan Daerah yang telah dirumuskan dan kesesuaian Undang-undang dengan pelaksanaan di lapangan. Masing-masing daerah telah merumuskan peraturan daerah sesuai dengan Undang-undang yang berlaku. Pada kondisi di lapangan, masih terdapat ketidaksiapan pemerintah daerah dalam implementasi peraturan daerah tersebut.

Kedua, berdasarkan analisis swot yang dilakukan, dapat dirumuskan beberapa strategi kebijakan yang dapat digunakan oleh Pemerintah Daerah dalam meningkatkan Penggalian Pajak Daerah. Strategi tersebut meliputi tindak lanjut tindakan penagihan, mempermudah izin investasi, sensus dan *profiling* Subjek Pajak Daerah, koordinasi dengan pihak terkait, pembuatan aplikasi *Geo Tagging* Pajak Daerah, peningkatan kualitas layanan, pendampingan kepada Wajib Pajak Daerah, dan bimbingan teknis dari Pemerintah Pusat.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, pemerintah daerah telah mengimplementasikan isi Undang-undang yang berlaku mengenai Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Akan tetapi, masih terdapat masalah yang pada praktik di lapangan. Masalah muncul dikarenakan belum diaturnya dalam undang-undang atau karena kurangnya sumber daya manusia.

Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan dapat memberikan rumusan kebijakan yang dapat diterapkan pada suatu daerah dengan menyesuaikan potensi daerah masing-masing. Dengan demikian diharapkan pula dapat meminimalisir masalah yang dapat timbul.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bird, Richard dan Francois Vaillancourt. 2000. Desentralisasi Fiskal di Negara-Negara Berkembang. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Bird, Richard, 2000. Intergovernmental Relation: Universal Principles,

- Local Applications. International Studies Program Working Paper 00-2, April 2000. Andrew Young School of Policies Studies. Georgia State University, Georgia, USA.
- Bogdan, Robert and Steven Taylor, 1975.

 Introducing to Qualitaive

 Methods: Phenomenological,

 New York: A Wlley Interscience

 Publication.
- Chirico, M, Et all. 2018. An Experimental Evaluation of Notification Strategies to Increase Property Tax Compliance: Free-Riding in the City of Brotherly Love.

 Journals University of Chicago Press (4) 129-161
- Davey, K. J. 1988. Praktek-praktek Internasional dan relevansinya bagi dunia ketiga. Jakarta : UI Press
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodelogi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia
 Indonesia.
- Kaho, Josef Riro. 2005. *Prospek Otonomi Daerah di Indonesia*. Jakarta : CV
 Rajawali Press.
- Lutfi, Achmad. 2006. Penyempurnaan Administrasi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah: Suatu Upaya dalam Optimalisasi Penerimaan PAD. Jurnal Ilmu Administrasi dan Optimalisasi : Bisnis & Birokrasi, Volume XIV, No 1, Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Neuman W. Lawrence, 2003. Social Research Methods: Qualitatiive and Quantitative Approaches, Boston: Allyn and Bacon.
- Nurmantu, Safri. 2002 *Pengantar Perpajakan, Edisi ke-2*, Jakarta: Penerbit Institut Fiskal Indonesia.
- Prasetya Irawan, 2006. Penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk ilmu-ilmu sosial, Jakarta: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Rosdiana Haula, Rasin Tarigan, 2005,

- Perpajakan Teori dan Aplikasi, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- _____, Irianto, Edi Slamet. 2012.

 Pengantar Ilmu Pajak, Kebijakan
 dan Implementasi di Indonesia,
 Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- _______, Irianto, Edi Slamet,
 Putranti, Titi Muswati. 2011. Teori
 Pajak Pertambahan Nilai,
 Kebijakan dan Implementasinya
 Di Indonesia, Jakarta: Ghalia
 Indonesia.
- Soeratno R. dan Lincolin Arsyad, 1995.

 Metodologi Penelitian Untuk
 Ekonomi & Bisnis, Yogyakarta:
 Unit Penerbit dan Percetakan
 Akademi Manajemen Perusahaan
 YKPN.
- Waluyo. 2013. *Perpajakan Indonesia ed.11*. Jakarta: Salemba Empat.

Lain-Lain

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah