



LAPORAN PENDAHULUAN

OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN BATANG

**(Analisis tentang Pajak Hotel, Pajak Restoran, dan
Pajak Penerangan Jalan Umum)**

KERJASAMA:

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT (LPPM) UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
PURWOKERTO**

DENGAN

**DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD)
KABUPATEN BATANG**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT
PURWOKERTO**

2017



LAPORAN PENDAHULUAN

OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN BATANG

**(Analisis tentang Pajak Hotel, Pajak Restoran, dan
Pajak Penerangan Jalan Umum)**

KERJASAMA:

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT (LPPM) UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
PURWOKERTO**

DENGAN

**DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD)
KABUPATEN BATANG**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA
MASYARAKAT
PURWOKERTO**

2017

A. JUDUL: OPTIMALISASI PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN BATANG (Analisis tentang Pajak Hotel, Pajak Restoran, dan Pajak Penerangan Jalan Umum)

B. LATAR BELAKANG MASALAH

Perubahan paradigma pemerintahan yang ditandai dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan terakhir dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, meletakkan kembali arti penting otonomi daerah pada posisi yang sebenarnya. Posisi yang dimaksud adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan. Kewenangan daerah tersebut mencakup seluruh bidang pemerintahan, kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter, fiskal, dan agama.

Otonomi daerah merupakan aplikasi dari kebijakan yang menetapkan bahwa kabupaten dan kota menjadi titik beratnya. Inti dari pelaksanaan otonomi daerah adalah upaya untuk memaksimalkan hasil yang akan dicapai daerah tersebut sekaligus menghindari kerumitan-kerumitan birokrasi yang akan menghambat perkembangan daerah tersebut. Dengan demikian, tuntutan masyarakat yang ada di daerah tersebut akan dapat diwujudkan secara nyata dengan menerapkan otonomi daerah secara luas tanpa memberatkan keuangan pusat. Kewenangan yang begitu luas tentunya akan membawa konsekuensi-konsekuensi tertentu bagi daerah untuk menjalankan kewenangannya. Salah satu konsekuensinya adalah bahwa daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintahan dan pembangunan yang menjadi kewenangannya. Sejalan dengan hal tersebut, Koswara (2000:5) menyatakan bahwa daerah otonom harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangannya sendiri, mengelola dan menggunakan keuangan sendiri yang cukup memadai untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerahnya. Ketergantungan kepada bantuan pusat harus seminimal mungkin, sehingga PAD harus menjadi bagian sumber

keuangan terbesar yang didukung kebijakan perimbangan keuangan pusat dan daerah sebagai prasyarat mendasar dalam sistem pemerintahan negara.

Isyarat bahwa PAD harus menjadi bagian sumber keuangan terbesar bagi pelaksanaan otonomi daerah menunjukkan bahwa PAD merupakan tolok ukur terpenting bagi kemampuan daerah dalam menyelenggarakan dan mewujudkan otonomi daerah. Sebagaimana Santoso (1995:2) mengemukakan bahwa PAD merupakan sumber penerimaan yang murni dari daerah, yang merupakan modal utama bagi daerah sebagai biaya penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Meskipun PAD tidak seluruhnya dapat membiayai total pengeluaran daerah, namun proporsi PAD terhadap total penerimaan daerah tetap merupakan indikasi derajat kemandirian keuangan suatu pemerintah daerah.

Pemerintah daerah harus dapat mengenali, mengidentifikasi kemudian menggali sumber-sumber daya yang dimilikinya secara maksimal dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, sumber PAD antara lain: (1) hasil pajak daerah; (2) hasil retribusi daerah; (3) hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan; dan (4) lain-lain PAD yang sah antara lain meliputi hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan, jasa giro, pendapatan bunga, keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, komisi, dan potongan, maupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan dan/atau jasa oleh daerah.

Pajak daerah merupakan salah satu sumber PAD yang paling besar dan dapat diandalkan. Pajak daerah merupakan sumber pendapatan yang bersifat konvensional, dan lebih prediktif karena Pemerintah Daerah memiliki kewenangan untuk memaksa kepada masyarakat guna membayar pajak sesuai dengan beban pajak yang ditanggung oleh masyarakat sebagai wajib pajak. Kendati demikian, sumber PAD yang satu ini dapat bersifat kontraproduktif jika manajemennya tidak baik. Masyarakat adalah pihak yang menanggung beban pajak, jika penetapan tarif pajak dan administrasinya tidak memperhatikan kemampuan masyarakat, maka pajak justru menjadi kendala bagi tujuan otonomi daerah yaitu mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Pajak juga berpotensi kontraproduktif bagi dunia usaha. Penetapan tarif pajak

yang tidak kondusif bagi para investor, justru akan mengurangi minat para investor untuk menjalankan bisnisnya di daerah. Dengan demikian harapan perkembangan dan pertumbuhan ekonomi yang semakin baik dari kontribusi dunia usaha tidak dapat terealisasi.

Berdasarkan permasalahan di atas, sebaiknya pemerintah daerah perlu memperhatikan asas kehati-hatian. Artinya, ketika pemerintah daerah menetapkan pajak dan retribusi daerah sebagai sumber pendapatan utama, maka perlu hati-hati agar tidak terjadi kontraproduktif terhadap tujuan otonomi daerah itu sendiri. Dengan kata lain diperlukan sebuah strategi yang efektif agar kondisi yang dikhawatirkan tidak terjadi. Hal ini penting mengingat ke dua macam sumber adalah sumber yang paling bisa diandalkan. Sementara itu, pemerintah daerah di Indonesia rata-rata masih memiliki pendapatan asli yang masih relatif rendah.

Begitu juga yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Batang, dimana PAD yang dimiliki masih relatif kecil, maka upaya mengembangkan sumber-sumber PAD yang lebih produktif adalah urgen dilakukan. Pada tahun anggaran 2015, PAD Kabupaten Batang hanya Rp 143.093.327.066,00 sementara jika dibandingkan dengan dana perimbangan, jumlah ini masih sangat kecil karena dana perimbangan mencapai Rp 807.694.217.792,00. Dari sini dapat diketahui bahwa kemandirian keuangan Kabupaten Batang masih sangat rendah. Meskipun secara nominal PAD terus mengalami peningkatan, tetapi perkembangan relatifnya masih tetap rendah karena peningkatan PAD juga terus diikuti dengan peningkatan jumlah Dana Alokasi Umum (DAU) yang diterima dari pemerintah pusat.

Uraian di atas menunjukkan bahwa PAD Kabupaten Batang masih relatif kecil, sehingga kemandirian keuangan daerah juga masih relatif rendah. Dengan kata lain, kinerja Kabupaten Batang dalam melaksanakan otonomi daerah masih harus terus ditingkatkan. Komitmen untuk terus meningkatkan tentunya dapat dilihat dari kebijakan-kebijakan anggaran dan pembangunan yang diuraikan baik dalam rencana jangka menengah maupun rencana tahunan. Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Batang harus terus melakukan intensifikasi maupun ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan

terutama sumber dari pajak daerah. Apalagi anggaran tahun 2015 mengalami defisit sebesar Rp 72.728.251.327,00.

Beberapa jenis pajak yang potensial untuk dikembangkan di Kabupaten Batang adalah pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum. Kabupaten Batang yang terus mengalami perkembangan secara pesat baik dari sektor perekonomian maupun sektor lainnya mengakibatkan di wilayah ini banyak tumbuh hotel dan restoran. Perkembangan tersebut tentunya diimbangi dengan penyediaan infrastruktur termasuk penerangan jalan. Namun demikian, saat ini sedang dibangun jalan tol Brebes-Semarang yang dalam waktu tidak lama infrastruktur transportasi ini segera digunakan. Keberadaan jalan tol tentunya akan berdampak pada berkurangnya pengguna jalan di jalur Pantura termasuk di Kabupaten Batang yang selama ini digunakan sebagai jalur nasional di wilayah utara Pulau Jawa. Di sepanjang jalan Pantura tersebut sudah terbangun banyak hotel dan restoran yang selama ini banyak menggantungkan perolehannya dari para pengguna jalan Pantura tersebut. Dengan kata lain kehadiran jalan tol, akan mengurangi pelanggan hotel dan restoran, yang pada gilirannya akan mengurangi pajak dari sektor hotel dan restoran.

Di sisi lain dalam waktu yang sama di Kabupaten Batang juga sedang dibangun Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) dengan kapasitas yang sangat besar. Kehadiran PLTU tentunya akan merangsang tumbuhnya perekonomian terutama dari sektor industri. Sektor penggerak perekonomian terutama industri perlu diimbangi dengan penyediaan infrastruktur yang memadai terutama penerangan jalan umum. Hal ini berarti di Kabupaten Batang ke depan akan terjadi peningkatan penerimaan pajak dari sektor penerangan jalan umum. Kendati demikian yang perlu dipertimbangkan adalah bahwa belanja Kabupaten Batang untuk membayar penerangan jalan setiap tahun lebih dari 1 milyar sebagaimana yang dikemukakan oleh Bupati Batang (Maret, 2016). Selain itu Perusahaan Listrik Negara (PLN) selama ini tidak transparan dalam mengukur daya untuk penerangan jalan umum.

Dengan demikian mengidentifikasi dan menghitung potensi kontribusi tiga jenis pajak tersebut bagi Kabupaten Batang adalah sangat urgen dilakukan. Melalui upaya ini dapat diketahui potensi riil dan potensi terpasang

pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum, sehingga dapat mempermudah untuk melakukan berbagai hal, diantaranya akan mempermudah dalam menentukan target perolehan. Target yang ditetapkan tidak lagi bersifat inkremental, melainkan didasarkan pada potensi riil dan potensi terpasang. Dengan kata lain tidak ada lagi *mark-down* dalam penetapan target.

Melalui kegiatan penelitian menghitung potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi optimalisasi pemanfaatan sumber daya daerah guna meningkatkan PAD. Selain itu, melalui kegiatan ini juga diharapkan dapat membantu meningkatkan kemandirian keuangan Kabupaten Batang, sehingga kinerja pelaksanaan otonomi daerah terus meningkat. Pada gilirannya tujuan esensial dari otonomi daerah yaitu kesejahteraan masyarakat dapat diwujudkan. Melalui kegiatan ini pula akan dapat diketahui permasalahan yang selama ini menjadi kendala bagi upaya mengoptimalkan potensi daerah khususnya kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum dalam meningkatkan PAD. Dari permasalahan yang dapat diidentifikasi selanjutnya dapat ditetapkan strategi yang efektif bagi eksplorasi potensi daerah dalam meningkatkan PAD.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Berapa besar potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang ?
2. Berapa besar kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang ?
3. Bagaimana dan berapa besar proyeksi potensi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang hingga tahun 2021 ?
4. Bagaimana dan berapa besar proyeksi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang hingga tahun 2021 ?

5. Bagaimana strategi yang efektif untuk meningkatkan potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD di Kabupaten Batang ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan permasalahan penelitian, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Menghitung potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang
2. Menghitung kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang
3. Menghitung proyeksi potensi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang hingga tahun 2021
4. Menghitung proyeksi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang hingga tahun 2021
5. Merekomendasikan strategi yang efektif untuk meningkatkan potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD di Kabupaten Batang

D. OUTPUT PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka output yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang
2. Kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang
3. Proyeksi potensi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang hingga tahun 2021
4. Proyeksi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang hingga tahun 2021

5. Strategi yang efektif untuk meningkatkan potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD di Kabupaten Batang

E. MANFAAT HASIL PENELITIAN

Jika tujuan penelitian ini tercapai, maka manfaat yang dapat diharapkan antara lain:

1. Membantu Pemerintah Kabupaten Batang menghindari *mark-down* dalam menetapkan target capaian pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum.
2. Membantu Pemerintah Kabupaten Batang dalam menyusun strategi efektif untuk meningkatkan potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD di Kabupaten Batang

G. TINJAUAN PUSTAKA

Salah satu pemenuhan tuntutan reformasi adalah pemberian otonomi yang luas kepada pemerintah kabupaten dan kota. Kebijakan otonomi daerah dilaksanakan minimal ada dua alasan. Pertama, intervensi pemerintah pusat yang terlalu besar dimasa yang lalu telah menimbulkan masalah rendahnya kapabilitas dan efektivitas pemerintah daerah dalam mendorong proses pembangunan dan kehidupan demokrasi di daerah. Arah dan *statutory requirement* yang terlalu besar dari pemerintah pusat menyebabkan inisiatif dan prakarsa daerah cenderung mati sehingga pemerintah daerah seringkali menjadikan pemenuhan peraturan sebagai tujuan, dan bukan sebagai alat untuk meningkatkan pelayanan masyarakat (Mardiasmo,2002). Kedua, tuntutan pemberian otonomi juga muncul sebagai jawaban untuk memasuki era *new game* yang membawa *new rules* pada semua aspek kehidupan manusia dimasa yang akan datang. Di era ini, dimana *globalization cascade* semakin meluas, pemerintah akan semakin kehilangan kendali pada banyak persoalan, seperti pada perdagangan internasional, informasi dan ide, serta transaksi keuangan. Ke depan, pemerintah sudah terlalu besar untuk menyelesaikan

permasalahan-permasalahan kecil tetapi terlalu kecil untuk dapat menyelesaikan semua masalah yang dihadapi oleh masyarakat (Shah, 1997).

Pemberian otonomi daerah diharapkan dapat merubah perilaku pemerintah daerah untuk lebih efisien dan profesional. Dalam rangka itu, pemerintah daerah perlu melakukan perekayasaan ulang terhadap birokrasi yang selama ini dijalankan (*bureaucracy reengineering*). Hal ini penting mengingat baik pemerintah pusat maupun daerah akan menghadapi gelombang perubahan yang berasal dari tekanan eksternal dan internal.

Pengembangan otonomi daerah diselenggarakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat; pemerataan, dan keadilan serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Hal-hal yang mendasar dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah adanya upaya untuk mendorong pemberdayaan masyarakat, pengembangan prakarsa dan kreativitas, peningkatan peran serta masyarakat, serta pengembangan peran dan fungsi DPRD. Daerah telah diberi kewenangan yang bulat dan utuh untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah. Oleh karena itu momentum ini hendaknya dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh pemerintah daerah untuk mengoptimalkan pembangunan daerahnya. Hal yang pertama kali perlu dilakukan oleh pemerintah daerah adalah melakukan perbaikan lembaga (*institutional reform*), perbaikan sistem manajemen keuangan publik, dan reformasi manajemen publik. Agar dapat membangun landasan yang kuat, pemerintah daerah perlu melakukan perenungan kembali (*rethinking government*) yang kemudian diikuti dengan *reinventing government* untuk menciptakan pemerintahan yang baru yang lebih baik.

Salah satu prinsip bagi *reinventing government* adalah pemerintahan wirausaha. Artinya, pemerintah daerah harus mampu memberikan pendapatan dan tidak sekedar membelanjakan. Pemerintahan daerah tradisional cenderung berpandangan bahwa mereka sedang mengerjakan pekerjaan mulia (perintah pemerintah pusat) dan karenanya tidak pantas berbicara tentang upaya untuk menghasilkan pendapatan dari aktivitasnya. Sesungguhnya banyak hal yang bisa dilakukan untuk menghasilkan pendapatan dari proses penyediaan pelayanan publik. Pemerintah wirausaha dapat mengembangkan beberapa

pusat pendapatan terutama melalui Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) (Osborne dan Gaebler, 1993)

Berdasarkan uraian di atas, di daerah perlu disusun suatu rumusan baru yang berkaitan dengan manajemen keuangan daerah. Dengan dilandasi semangat otonomi daerah dan *reinventing government*, maka dilakukan *budgeting reform* yaitu perubahan dari *traditional budget* ke *performance budget*. *Traditional budget* didominasi oleh penyusunan anggaran yang bersifat *line-item* dan *incrementalism*, yaitu proses penyusunan anggaran yang hanya mendasarkan pada besarnya realisasi anggaran tahun sebelumnya, konsekuensinya tidak ada perubahan mendasar atas anggaran baru. Hal ini seringkali bertentangan dengan kebutuhan riil dan kepentingan masyarakat. *Performance budget* pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja. Kinerja tersebut harus mencerminkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, yang berarti harus berorientasi pada kepentingan publik.

Prinsip-prinsip yang mendasari pengelolaan keuangan daerah tersebut adalah transparansi, akuntabilitas, dan *value for money*. Transparansi adalah keterbukaan dalam proses perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan anggaran daerah. Transparansi memberikan arti bahwa anggota masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan hidup masyarakat. Akuntabilitas adalah prinsip pertanggungjawaban publik yang berarti bahwa proses penganggaran mulai dari perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Masyarakat tidak hanya memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut tetapi berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut. *Value for money* berarti diterapkannya tiga prinsip proses penganggaran yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ekonomi berkaitan dengan pemilihan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu pada harga yang paling murah. Efisiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat (*public money*) tersebut dapat menghasilkan output yang maksimal (berdayaguna).

Efektivitas berarti bahwa penggunaan anggaran tersebut harus mencapai target-target atau tujuan kepentingan publik.

Untuk itu Mardiasmo (2002), mengatakan bahwa di daerah diperlukan paradigma baru bagi anggaran daerah antara lain:

1. Anggaran daerah harus bertumpu pada kepentingan publik
2. Anggaran daerah harus dikelola dengan hasil yang baik dan biaya rendah (*work better and cost less*)
3. Anggaran daerah harus mampu memberikan transparansi dan akuntabilitas secara rasional untuk keseluruhan siklus anggaran
4. Anggaran daerah harus dikelola dengan pendekatan kinerja (*performance approach*) untuk seluruh jenis pengeluaran maupun pendapatan
5. Anggaran daerah harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja pada setiap organisasi terkait
6. Anggaran daerah harus dapat memberikan keleluasaan bagi para pelaksananya untuk memaksimalkan pengelolaan dananya dengan memperhatikan prinsip *value for money*.

Reformasi anggaran di daerah tentunya mencakup semua komponen struktur anggaran, salah satunya adalah manajemen pendapatan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, pendapatan daerah terdiri dari:

1. Pendapatan Asli Daerah, yang meliputi:
 - a. Hasil Pajak Daerah
 - b. Hasil Retribusi Daerah
 - c. Hasil Perusahaan Milik Daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan
 - d. Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah
2. Dana Perimbangan, terdiri dari:
 - a. Dana Bagi Hasil yang Bersumber dari Pajak dan Sumber Daya Alam
 - b. Dana Alokasi Umum
 - c. Dana Alokasi Khusus
3. Pinjaman Daerah
4. Lain-Lain Penerimaan Daerah yang Sah

Manajemen pendapatan daerah harus dilakukan secara hati-hati, cermat, dan tepat. Pemerintah daerah hendaknya dapat menjamin bahwa semua potensi penerimaan daerah telah terkumpul dan dicatat ke dalam sistem akuntansi keuangan daerah. Dalam hal ini, pemerintah daerah perlu memiliki sistem pengendalian yang memadai untuk menjamin ditaatinya prosedur dan kebijakan manajemen yang telah ditetapkan. Selain itu juga perlu dilakukan penyederhanaan prosedur administrasi agar dapat memberi kemudahan bagi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan membayar pajak. Kendati demikian prinsip kehati-hatian dalam meningkatkan pendapatan perlu terus ditekankan. Jika pemerintah daerah sampai memiliki pemikiran bahwa otonomi adalah eksploitasi PAD, maka justru masyarakatlah yang akan terbebani. Oleh karena itu diperlukan sebuah strategi tersendiri agar PAD tetap meningkat, namun kesejahteraan masyarakat tetap terwujud.

Strategi sesungguhnya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi perlu disusun secara jelas dan mempunyai makna, disamping itu persoalan yang penting arti praktisnya adalah penerapan strategi itu secara efektif. Secara umum efektif dapat diartikan sebagai tercapainya sasaran sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Berarti bila sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan tercapai sesuai dengan rencana yang sebelumnya, berarti upaya itu efektif. Dalam penelitian ini, yang dimaksudkan dengan strategi adalah cara yang efektif untuk meningkatkan PAD dengan tidak mengurangi kesejahteraan masyarakat.

Bryson (2003) mengemukakan bahwa arti penting perencanaan strategi berasal dari kemampuannya membantu organisasi maupun komunitas publik secara efektif merespon lingkungan yang telah berubah secara dramatis dan kini di depannya. Untuk merespon secara efektif perubahan dalam lingkungannya, organisasi publik harus terus menerus mencermati lingkungan eksternal dan internal.

Analisis strategi yang digunakan adalah analisis SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threats*). Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*), dan

peluang *opportunity*, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategi organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan).

G. METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Kegiatan ini akan dilaksanakan di Kabupaten Batang. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja didasarkan atas kebutuhan Pemerintah Kabupaten Batang. Sebagaimana dijelaskan dalam latar belakang masalah, capaian target PAD Kabupaten Batang Tahun 2014 masih relatif kecil. Oleh karena itu, menghitung potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang dan menemukan strategi efektif untuk meningkatkan pendapatan dari sektor ini adalah kebutuhan mendesak. Pertimbangan itulah maka kegiatan ini dilakukan di Kabupaten Batang.

2. Sasaran Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka sasaran dalam penelitian ini adalah:

1. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mengelola sumber-sumber PAD
2. Hotel dan restoran sebagai objek penelitian
3. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Batang
4. Titik lampu penerangan jalan sebagai objek penelitian
5. Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Batang

6. *Stakeholders* baik yang bersifat lembaga maupun individual

3. Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka metode penelitian yang digunakan meliputi:

1. Metode kuantitatif. Metode ini digunakan untuk menghitung kemampuan potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum yang dapat menopang PAD dan proyeksinya.
2. Metode kualitatif. Metode kualitatif digunakan untuk memperdalam serta menganalisis data dan informasi yang bersifat kualitatif yang diberikan oleh informan terutama berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Batang dalam meningkatkan potensi PAD khususnya yang bersumber dari pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum.

4. Fokus Penelitian

Untuk menjawab dan mengkaji masalah penelitian, penentuan fokus penelitian menjadi sangat perlu. Tanpa fokus penelitian, peneliti akan terjebak oleh melimpahnya volume data yang diperolehnya dari lapangan. Oleh karena itu, fokus penelitian sangat penting peranannya dalam memandu dan mengarahkan jalannya penelitian. Sesuai dengan permasalahan penelitian yang diajukan, maka yang menjadi fokus penelitian adalah :

1. Potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang
2. Kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang
3. Proyeksi potensi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum hingga tahun 2021
4. Proyeksi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD di Kabupaten Batang hingga tahun 2021

5. Strategi meningkatkan potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD di Kabupaten Batang

5. Teknik Pengumpulan Data

Sesuai dengan data yang dibutuhkan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Dokumentasi. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data dari dokumen, peraturan perundangan, arsip dan berbagai laporan yang relevan dengan tujuan penelitian. Teknik ini terutama ditujukan untuk mendapatkan data sekunder tentang potensi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang
2. Observasi. Observasi dilakukan untuk menghitung potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum serta mengamati kondisi dan seting sosial potensi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang.
3. Wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan data-data yang bersifat kualitatif yakni data tentang situasi sosial dan kebijakan pengelolaan potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang.

7. Validitas Data

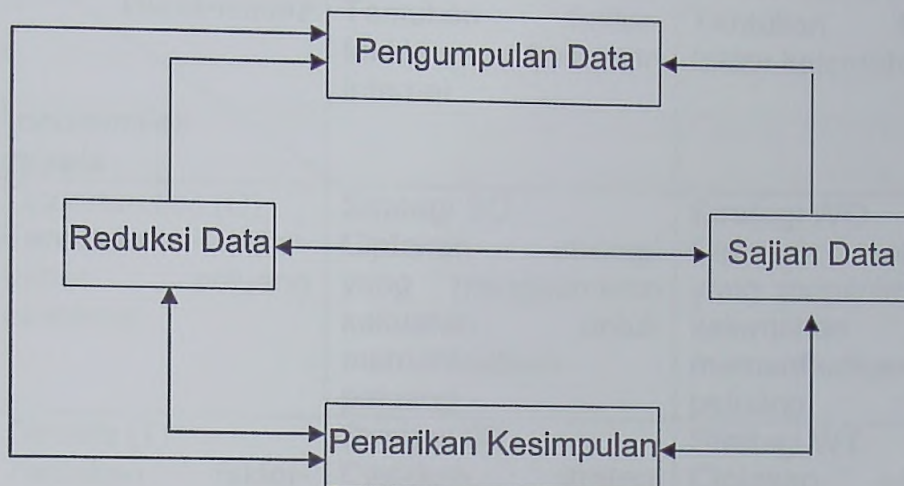
Dalam penelitian ini meskipun ada dua macam data yakni kualitatif dan kuantitatif, namun data kuantitatif merupakan hasil dokumentasi dan observasi, oleh karena itu teknik validitas data hanya digunakan satu teknik yaitu triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang didapatkan. Dalam penelitian ini variasi teknik yang digunakan adalah triangulasi metode. Triangulasi metode merupakan teknik yang melakukan pengecekan dan pembandingan keabsahan data melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal itu dapat

dicapai dengan jalan membandingkan data hasil dokumentasi dengan data hasil observasi, data hasil dokumentasi dengan data hasil wawancara, data hasil observasi dengan data hasil wawancara.

8. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini ada dua macam data yakni data kuantitatif dan data kualitatif. Untuk menganalisis kedua macam data tersebut akan digunakan tiga macam teknik yakni:

1. **Teknik kuantitatif**, yakni menggunakan jenis-jenis statistik deskriptif untuk menghitung dan menggambarkan potensi riil dan potensi terpasang pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum di Kabupaten Batang
2. **Teknik proyeksi**, digunakan untuk menghitung proyeksi potensi kontribusi pajak hotel, pajak restoran, dan pajak penerangan jalan umum terhadap PAD Kabupaten Batang.
3. **Model analisis interaktif**. Dalam model ini tiga komponen analisis yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi yang semuanya dilakukan dalam bentuk interaktif, dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus. Setelah data terkumpul dalam bentuk sajian data, langkah selanjutnya adalah melakukan reduksi data, karena data yang didapatkan para *interviewer* mungkin sangat banyak dan tidak semuanya relevan dengan permasalahan. Setelah data direduksi langkah verifikasi dapat dilakukan. Langkah-langkah ini dilakukan berulang-ulang seperti siklus dan baru dihentikan apabila telah terjadi pengulangan dari data yang diperoleh sebelumnya. Untuk lebih jelasnya, proses analisis dengan model interaktif ini disajikan dalam gambar berikut:



Sumber : Miles dan Huberman (1984:120)

Menurut Miles dan Huberman (1984:120), tiga komponen tersebut mengandung pengertian sebagai berikut:

- a. Reduksi data (*data reduction*) adalah proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data yang ada dalam *fieldnote*, berlangsung terus selama pelaksanaan riset dimulai sebelum pengumpulan data dilakukan.
- b. Sajian data (*data display*) adalah suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Peneliti akan tahu apa yang terjadi dan memungkinkan sesuatu untuk dikerjakan berdasarkan pengertian tersebut.
- c. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*) adalah peneliti harus mengerti dari hal-hal yang ia temui dengan melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat dan proposisi-proposisi.

4. Analisis SWOT

Untuk mendapatkan sebuah strategi yang efektif dalam peningkatan potensi PAD, maka digunakan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities* dan *Threats* (SWOT). Teknik yang dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut:

<i>Strengths</i> <i>Weaknesses</i>	<i>Strengths</i> Tentukan faktor internal	<i>(S)</i> faktor-kekuatan	<i>Weaknesses (W)</i> Tentukan faktor-kelemahan
<i>Opportunities</i> <i>Threats</i>	<i>Opportunities (O)</i> Tentukan faktor-eksternal	<i>Strategi SO</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<i>Strategi WO</i> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	<i>Threats (T)</i> Tentukan faktor-eksternal	<i>Strategi ST</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<i>Strategi WT</i> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Analisis tersebut secara rinci dapat dilihat pada uraian berikut:

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman

c. Strategi WO

Strategi ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kekuatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

H. JADWAL PENELITIAN

Penelitian ini membutuhkan waktu 6 (enam) bulan. Secara rinci tahapan kegiatan berdasarkan waktu dapat dilihat pada tabel berikut:

Jenis Kegiatan	Bulan ke					
	I	II	III	IV	V	VI
Keg Administratif	√					
Penyusunan Instrumen Penelitian	√					
Laporan Pendahuluan		√				
Pengumpulan Data		√	√			
Analisis Data			√	√		
Laporan Antara				√		
Penyusunan Laporan				√	√	
Laporan Akhir					√	√

I. ORGANISASI DAN PERSONALIA

Kegiatan ini akan dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Pelaksanaan kegiatan akan melibatkan tim, baik tim ahli maupun administratif dan tenaga lapangan.

J. BIAYA KEGIATAN

Kegiatan ini membutuhkan biaya kurang lebih Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) yang berasal dari APBD Kabupaten Batang Tahun Anggaran 2017.

DAFTAR PUSTAKA

Osborne, David and Ted Gaebler, 1993, *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, Penguins Books, New York

Mardiasmo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Penerbit Andi Yogyakarta

Shah, Anwar, 1997, *Balance, Accountability and Responsivness, Lesson about Decentralization*, World Bank, Washington DC