

**KINERJA DINAS PENDAPATAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
(DPPKAD) DALAM  
PENGELOLAAN PAJAK HOTEL DI KABUPATEN KARANGANYAR**



**Disusun oleh :  
A. MIRSHOD AL FAROEQ  
D0105025**

**Skripsi**

**Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar  
Sarjana Strata Satu Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA**

**2010**

## **PERSETUJUAN**

Skripsi ini Telah Disetujui untuk Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji Skripsi Program

Studi Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sebelas Maret

Surakarta



Dosen Pembimbing

**Drs. Suryatmojo, M.si.**  
**NIP. 195308121986011001**

## HALAMAN PENGESAHAN

Telah Diuji dan Disahkan oleh Panitia Penguji Skripsi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta

Pada Hari :

Tanggal :

Panitia Penguji :

1. **Dra.Hj. Lestariningsih, M.Si** ( )  
**NIP. 195310091980031001**
  
2. **Dra. Retno Suryawati, M.Si** ( )  
**NIP. 196001061987022001**
  
3. **Drs. Suryatmojo, M.Si** ( )  
**NIP. 195308121986011001**

Mengetahui,

Dekan

FISIP UNS

**Drs. H Supriyadi, SN., SU.**

**NIP. 195301281981031001**

## MOTTO

*“Jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu.”*

*(Q.S. Al Baqarah: 45)*

*“Barang siapa yang mengerjakan amal sholeh baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman maka sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka dengan segala pahala yang lebih baik dari apa yang mereka kerjakan.”*

*(Q.S. An-Nahl: 97)*

*“Keberhasilan bukan terletak pada seberapa banyak harta yang dimiliki, seberapa tinggi ilmu yang dimiliki, seberapa tinggi jabatan yang dikuasa, seberapa cantik perempuan yang diperistri Tapi terletak pada Seberapa bermanfaatnya manusia itu bagi kehidupan sekitarnya”*

*“kebaikan yang kita lakukan saat ini pada dasarnya akan membuahkan hasil walau terkadang tidak bisa kita nikmati sekarang, tapi suatu saat buah kebaikan itu akan kita rasakan kelak dikemudian hari”*

*(Penulis)*

## PERSEMBAHAN

*Karya kecil ini kupersembahkan kepada:*

- 1. Ibuku tercinta yang telah mendidiku, memberikan doa di tiap sujud mu, di tiap hembusan nafasmu, memberikan kasih sayang sepanjang masa*
- 2. Ayah ku tercinta (Alm) yang telah mendidiku,*
- 3. Kakaku Dr.Aziz yang telah menjadi ayah bagi ku dan adik-adik, memberikan dorongan materi dan spiritual kepada ku, kebaikan yang engkau berikan tidak dapat terbalaskan*
- 4. Mbak ku Dr.Dian yang memberikan dorongan dan semangat kepada ku*
- 5. Adek-Adek ku tercinta (Yayak, Zulfa, Nis, Mimin) terimakasih buat canda tawanya, supportnya dan doanya.*
- 6. Almamater ku*
- 7. Masa depan ku*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr...wb....

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, karunia serta hidayah Nya yang telah Engkau berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi "Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dalam Pengelolaan Pajak Hotel di Kabupaten Karanganyar".

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini penulis menyadari berbagai hambatan yang tidak mungkin terselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak, dengan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Drs. Suryatmodjo, M.Si, selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini.
2. Rutiana Dwi W., S.Sos, M.Si. selaku pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menempuh perkuliahan.
3. Drs. Supriyadi, SN., SU, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Drs. Sudarto, M.Si, Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
5. Pimpinan dan pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) yang telah membantu dan memberi kemudahan dalam penelitian (Pak pujiyanto, Bu diah, Pak Hendro, Pak Handoko).
6. Pihak Pengelola hotel di Tawangmangu yang telah bersedia membantu memberikan informasi kepada penulis.

7. Teman teman Kos Duta Siswa Holic (johan, fadlan, irfan, amin, buyung, bijak, amin, heri) terimakasih buat dukungan dan kebersamaannya. kebersamaan bersama kalian akan ku abadikan, dalam memori hidup ku.
8. Sahabat-sahabatku yang setia menemani ku, memberikan warna dalam hidup ini (Arep, Anton, Hendro, Hananto, Nunik) makasih brow buat kebersamaannya.
9. Mas bambas dan mas encep makasih buat bantuannya.
10. Guru spiritual ku Pak Ustad Nor makasih buat bimbingan dan arahnya.
11. Teman-teman AN angkatan 2005, sukses buat kalian.
12. Semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini.

Semoga segala bantuan, bimbingan, dukungan dan pengorbanan yang telah diberikan kepada penulis menjadi amal baik dan mendapat imbalan dari Allah SWT. Amin.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Maka saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan demi perbaikan skripsi ini. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya serta pihak-pihak yang berkepentingan dengan penulisan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum wr..wb...

Surakarta, Januari 2010

A.Mirshod Al Faroeq

## DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA	vi
PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK.....	
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	8
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	
E. Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran	10
1. Tinjauan Pustaka.....	35
2. Kerangka Pemikiran.....	38
F. Metode Penelitian.....	



BAB II DESKRIPSI LOKASI	44
A. Profil Kabupaten Karanganyar.....	46
1. Visi dan Misi kabupaten Karanganyar.....	49
2. Fasilitas Umum.....	50
B. Gambaran Umum DPPKAD Kabupaten Karanganyar.....	51
C. Visi dan Misi DPPKAD.....	51
D. Tujuan.....	52
E. Startegi.....	53
F. Program.....	63
G. Tugas Pokok dan Fungsi.....	67
H. Mekanisme Kerja.....	
I. Susunan Kepegawaian.....	
 BAB III HASIL PENELITIAN	
A. Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar	73
1. Responsivitas.....	87
2. Responsibilitas.....	92
3. Transparansi.....	98
4. Akuntabilitas.....	
5. Produktivitas.....	
B. Faktor penghambat kinerja Dinas Dinas Pendapatan	

Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar	103
1. Faktor Internal.....	104
2. Faktor Eksternal.....	111
<b>BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>114</b>
A. Kesimpulan.....	
B. Saran.....	
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 Jumlah Hotel di Kabupaten Karanganyar Tahun 2009.....	5
Tabel 2.1 Jumlah pegawai berdasarkan golongan.....	67 68
Tabel 2.2 Jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan.....	69 69
Tabel 2.3 Jumlah pegawai berdasarkan status kepegawaian.....	70
Tabel 2.4 Jumlah pegawai berdasarkan jenis kelamin.....	98
Tabel 2.5 Jumlah pegawai berdasarkan jabatan.....	
Tabel 3.1. Target dan Realisasi Pajak Hotel Kabupaten Karanganyar Tahun 2007-2009.....	99
Tabel 3.2 % kontribusi Pajak hotel terhadap PAD Kabupaten Karanganyar Tahun 2007-2009.....	99 108
Tabel 3.3 % Realisasi kenaikan pendapatan pajak hotel tahun 2007-2009.....	
Tabel 3.5 Matriks Penelitian Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar.....	

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	37
Gambar 1.2 Bagan Analisis Interaktif.....	42
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar.....	65

## ABSTRAK

**A.Mirshod Al Faroeq, D0105025, Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dalam Pengelolaan Pajak Hotel di Kabupaten Karanganyar, Skripsi, Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret, Surakarta, 2010, 115 halaman.**

Pengelolaan pajak hotel merupakan suatu langkah untuk meningkatkan PAD khususnya di Kabupaten Karanganyar yang memiliki potensi besar dengan dukungan daerah wisata alam yang indah. Kinerja DPPKAD yang optimal dalam pengelolaan pajak hotel akan meningkatkan pendapatan pajak hotel tiap tahunnya dan akan memberikan dampak bagi peningkatan pembangunan, karena DPPKAD merupakan Dinas yang memiliki kewenangan untuk mengelolah aset daerah khususnya pajak hotel.

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif yang menggambarkan realitas yang cermat terhadap fenomena yang terjadi yang digunakan untuk memecahkan masalah berdasarkan fakta-fakta yang nampak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar dan hambatan-hambatan apa saja yang mempengaruhinya. Sumber datanya meliputi data primer yang diperoleh melalui proses wawancara dengan sumber data atau informan dan data sekunder berasal dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Metode penarikan sampel yang digunakan bersifat *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data adalah dengan cara observasi, dokumentasi dan wawancara. Uji validitas data adalah dengan teknik triangulasi data. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis interaktif yang terdiri dari tiga komponen yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan simpulan.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar dapat dilihat dari indikator Responsivitas, Responsibilitas, Transparansi, Akuntabilitas dan Produktivitas. Responsivitas DPPKAD sudah cukup baik ini dilihat dari toleransi yang diberikan oleh DPPKAD dalam pemberlakuan perda, keterbukaan pihak dinas dalam merespon keluhan wajib pajak hanya saja dari wajib pajak kurang sadar akan pentingnya pajak. Responsibilitas DPPKAD belum terlihat optimal karena pelaksanaannya Pengelolaan pajak belum sepenuhnya sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Transparansi sudah dilaksanakan dengan baik, hal ini diketahui dari keterbukaan DPPKAD dalam memberikan informasi yang dibutuhkan wajib pajak. Akuntabilitas secara vertikal sudah dilaksanakan dengan baik yaitu dengan membuat laporan-laporan tiap bulan mengenai data wajib pajak hotel yang sudah membayar/ belum untuk dilaporkan kepada atasan dan selanjutnya ditindak lanjuti. Produktivitas sudah optimal, ini bisa dilihat realisasi target pajak dari tahun 2007-2009 melebihi target yang telah ditetapkan. Penulis menyarankan agar DPPKAD melaksanakan sistem pengelolaan pajak hotel sesuai perda dan menerapkan sistem MPS (menghitung pajak sendiri) secara totalitas, supaya pencapaian kinerja kedepan lebih optimal.

## ABSTRACT

**A.Mirshod Al Faroeq, D0105025, Performance On Duty Revenue, Management of Finance and Asset Area (DPPKAD) in management of Hotel Tax In The Karanganyar District, Final Task, Publick Administration of Faculty of Social and Political Sciences, Of Sebelas Maret University, Surakarta, 2010, 115 pages.**

Management of the hotel tax is a step to increase revenue especially in Karanganyar District has great potential to support the beautiful natural attractions. DPPKAD optimal performance in the management of the hotel tax would raise the hotel tax revenues each year and will provide for increased development impact, because it is DPPKAD Department has the authority to manage local assets especially the hotel tax.

This research is a descriptive study that describes the qualitative reality of the meticulous phenomenon that is used to solve the problem based on the facts that appear. This research target is to know how performance DPPKAD in manajeman of hotel tax in Karanganyar district and resistance any kind of influencing it. Source data includes primary data obtained through the interview process with the data sources or informants and secondary data derived from the documents relating to the research. The sampling of method used is purposive sampling. Data collection technique is to observation, documentation and interviews. Test the validity of data is the data triangulasi. The Technique of analyse data used by the analyse data interaktif, it is consist of three component that is reduce of data, course of data and conclude withdrawal.

Based on the results of this study indicate that the performance of Revenue Department of Finance and Asset Management Area (DPPKAD) in the management of the hotel tax in Karanganyar District can be seen from the indicators of responsiveness, responsibility, transparency, accountability and productivity. DPPKAD responsiveness was good enough it is can views of tolerance provided by the enactment of regulations DPPKAD, openness in responding to service the taxpayers grievances only from taxpayers less aware of the importance of taxes. DPPKAD responsibility for not seeing the optimal implementation of tax management

is not fully in accordance with the rules set. Transparency is implemented well, this is known from DPPKAD openness in providing information required of taxpayers. Accountability vertically have been optimally that is by making monthly reports hit about the hotel taxpayer data pay or not yet to be reported to superior and than acted to process. The productivity have optimally, this can be seen the realization of the target from the year 2007-2009 tax that exceeds the targets set. The author suggested that DPPKAD to implement management systems according to the hotel tax regulations and implement the MPS system (self assessment system) in hotel tax collection in totality, in order to achieve more optimal future performance.

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pergantian pemerintahan dari orde baru kepada orde reformasi yang di mulai pertengahan 1998 menuntut pelaksanaan otonomi daerah yang memberikan kewenangan lebih luas dan bertanggung jawab kepada daerah secara proporsional. pemberian kewenangan ini diwujudkan dengan pengaturan pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional serta perimbangan keuangan daerah antara pemerintah pusat dan daerah, sesuai dengan prinsip demokrasi dan partisipasi masyarakat. Secara konkrit pengaturan ini dijabarkan dengan terbitnya UU No. 32/2004 tentang pemerintah daerah dan UU No. 33/2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Ini tentunya berlaku di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Ketentuan tersebut memberikan kepastian bahwa pelaksanaan pemerintahan dapat ikut diawasi oleh masyarakat melalui DPRD. Salah satunya kewenangan yang dimiliki oleh daerah otonom yaitu kewenangan dalam bidang keuangan daerah yang meliputi:

1. Pemungutan sumber-sumber pendapatan daerah.
  2. Penyelenggaraan pengurusan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah,
- dan

### 3. Penetapan anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Dengan adanya perubahan yang mendasar pada peraturan perundangan mengenai pelaksanaan pemerintahan di daerah tentunya harus didiringi dengan perubahan tentang ketentuan dan tata cara pengelolaan keuangan daerah.

Sumber-sumber penerimaan negara yang merupakan dana publik harus dikelola secara bertanggung jawab. Pengelolaan keuangan publik pemerintah pusat dilakukan dengan melimpahkan kewenangan pengelolaan keuangan kepada daerah. Pemerintah daerah mempunyai kewenangan mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat (UU No.32 tahun 2004). *Seragih 2003* juga menyatakan bahwa hakekat otonomi daerah pada dasarnya adalah adanya kewenangan daerah.

Kemandirian keuangan daerah dilihat dari kemampuan daerah untuk menghimpun dana dari masyarakat berupa Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam rangka meningkatkan kemandirian keuangan daerah, salah satu upaya yang dapat dilakukan pemerintah daerah adalah dengan meningkatkan penerimaan daerah yang berasal dari PAD. Berkenaan dengan hal tersebut, Pemerintah Daerah melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan PAD dengan cara meningkatkan penerimaan dari sumber-sumber PAD yang sudah ada melalui upaya intensifikasi dan optimalisasi penerimaan.

Otonomi daerah juga menuntut pemerintah daerah meningkatkan kapabilitas dan efektifitas dalam menjalankan roda pemerintahan. Pengelolaan keuangan yang baik membuat setiap aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah dapat dipertanggungjawabkan secara finansial. Oleh sebab itu pengelolaan keuangan yang baik akan menciptakan akuntabilitas publik yang merupakan kewajiban-kewajiban dari individu atau penguasa yang

dipercaya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawaban pegawai pemerintah kepada publik yang menjadi konsumen layanannya. Sehingga dapat mewujudkan kesejahteraan daerah-daerah di Indonesia.

Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah, dikatakan bahwa sumber dari anggaran dan belanja daerah bersumber dari pendapatan asli daerah, yang berupa pajak daerah dan retribusi daerah. Sehingga diharapkan dari potensi pajak dan retribusi daerah tersebut dapat dijadikan sebagai suatu sumber pembiayaan dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah, dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam Undang-Undang Nomor 34 tahun 2000 juga dikatakan bahwa sumber-sumber pendapatan asli daerah terdiri dari:

1. Pendapatan Asli Daerah
  - a. Hasil Pajak Daerah
  - b. Hasil Retribusi Daerah
  - c. Hasil Perusahaan Daerah dan Hasil pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan
2. Dana Perimbangan
3. Pinjaman Daerah
4. Lain-Lain Pendapatan Daerah Yang Sah

Selanjutnya menurut Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 disebutkan bahwa pajak daerah adalah yaitu iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.

Tarif pajak untuk daerah Tingkat I diatur dengan peraturan pemerintah dan penetapannya seragam diseluruh Indonesia. Sedang untuk daerah Tingkat II, selanjutnya ditetapkan oleh peraturan daerah masing-masing dan peraturan daerah tentang pajak tidak



dapat berlaku surut. Memperhatikan sumber pendapatan asli daerah sebagaimana tersebut diatas, terlihat sangat bervariasi.

Adapun pembagian pajak daerah menurut Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

1. Pajak Provinsi terdiri dari :
  - a. Pajak Kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air
  - b. Bea Balik nama kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air.
  - c. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor
  - d. Pajak pengambilan dan pemanfaatan air bawah tanah dan air permukaan
2. Pajak Daerah terdiri dari :
  - a. Pajak Hotel
  - b. Restoran
  - c. Pajak Hiburan
  - d. Pajak Reklame
  - e. Pajak Penerangan jalan
  - f. Pajak Pengambilan dan pengelolaan bahan galian golongan C.
  - g. Pajak Parkir

Dari beberapa Sumber pendapatan asli daerah diatas, Pajak daerah merupakan salah satu komponen PAD yang cukup potensial dalam memberikan sumbangan. Demikian pula bagi Pemerintah Kabupaten Karanganyar. Khususnya pajak hotel, yang memiliki peranan penting dalam mendukung terciptanya pembangunan daerah yang maju. serta memiliki potensi besar yang dapat memberikan sumbangan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Karanganyar.

Ini dapat dilihat dari banyaknya hotel yang terdapat di Kabupaten Karanganyar. Dari data terbaru yang diperoleh dari DPPKAD jumlah hotel di Kabupaten Karanganyar tahun 2009 yaitu mencapai 121 hotel yang tersebar di wilayah Karanganyar dengan berbagai klasifikasinya, seperti tabel dibawah ini:

Tabel 1.1. Jumlah Hotel di Kabupaten Karanganyar  
Tahun 2009

No	Klasifikasi Hotel	Jumlah Hotel
1.	Bintang 5	1
2.	Bintang 2	2
3.	Bintang 1	2

4.	Melati 3	1
5.	Melati 2	22
6.	Melati 1	71
7.	Losmen	19
8.	Pondok Wisata	3
Jumlah		121

*Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar Tahun 2009*

Banyaknya hotel/ pondok wisata di kabupaten Karanganyar ini dikarenakan daerah tersebut merupakan daerah pariwisata yang mempunyai potensi wisata alam yang indah. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan banyaknya hotel diharapkan dari hasil pengelolaan pajak hotel tersebut, sebagian besar dapat digunakan untuk pembiayaan kegiatan daerah, khususnya pembangunan di Kabupaten Karanganyar yang telah direncanakan untuk kesejahteraan masyarakat.

Dari data APBD tahun 2007 juga menunjukkan bahwa Pajak Hotel memiliki posisi PAD tertinggi kedua setelah Pajak Penerangan Jalan yaitu sebesar Rp.440,428,766.00.

Maka dari itu perlunya bagi Pemerintah Kabupaten Karanganyar untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah melalui pengelolaan potensi daerah secara baik, khususnya dalam mengoptimalkan sumber penerimaan daerah yang potensial yaitu pajak hotel sebagai langkah dalam pembiayaan urusan pemerintahan dan pembangunan daerah di Kabupaten Karanganyar, yang mengacu pada Perda No 20 Tahun 2001 tentang Pajak Hotel. Karena disebabkan oleh hal-hal berikut:

Semakin meningkatnya pengeluaran rutin maupun anggaran pembangunan dari tahun ke tahun, menuntut pemerintah kabupaten Karanganyar harus meningkatkan penerimaan daerah dengan memaksimalkan dan menggali potensi sumber daya yang ada, diantaranya pajak hotel sebagai suatu potensi yang menjanjikan setelah sektor pajak penerangan jalan.

Berbagai tantangan tersebut memang harus segera diselesaikan, karena bukan tidak mungkin semakin tahun akan mengakibatkan penurunan pendapatan di sektor tertentu

apabila pengelolaan penerimaan daerah di kabupaten Karanganyar, khususnya penerimaan pajak hotel ini kurang di optimalkan. Mengingat Perda Untuk Pengelolaan Pajak Hotel sekarang juga terpisah dengan Pajak Restoran.

Disinilah kajian ini sangat diperlukan khususnya mengenai kinerja (*performance*) dari DPPKAD dengan menerapkan indikator-indikator yang terkait. Karena dari pemaparan ini akan diketahui bentuk hambatan-hambatan yang terjadi dalam pengelolaan Pajak hotel, untuk dijadikan sebagai suatu feedback dalam perbaikan kinerja tahun yang akan datang serta sebagai bentuk antisipasi terhadap permasalahan sama yang akan muncul untuk kedua kalinya.

Berpangkal dari uraian pernyataan dan permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “KINERJA DINAS PENDAPATAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH (DPPKAD) DALAM PENGELOLAAN PAJAK HOTEL DI KABUPATEN KARANGANYAR”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang permasalahan yang telah penulis ungkapkan diatas maka dapat ditarik perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kinerja dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan Pajak Hotel?
2. Hambatan Apa saja yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar sebagai Pengelola Pajak hotel?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini merupakan salah satu bentuk metode ilmiah dalam rangka pemecahan masalah. Semikian pula dengan penelitian ilmiah ini , pada prinsipnya adalah usaha untuk

menemukan jawaban dari suatu perumusan masalah. Untuk memberikan suatu arahan maka perlu adanya suatu tujuan dari sebuah penelitian. Dalam penelitian ini penulis mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan Pajak Hotel?
2. Untuk Mengetahui hambatan-hambatan Apa saja yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar sebagai Pengelola Pajak hotel dalam melaksanakan tugasnya?

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat menambah wawasan bagi penulis mengenai teori tentang kinerja sebuah pemerintahan daerah terkait masalah pengelolaan penerimaan daerah.
- b. Sebagai referensi bagi peneliti lain dalam mengadakan suatu penelitian tentang masalah kinerja pengelolaan pajak hotel.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar  
Sebagai suatu bahan rekomendasi dan pertimbangan dalam membuat suatu kebijakan berikutnya untuk meningkatkan kinerja khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan pajak hotel, umumnya pengelolaan di semua sektor penerimaan daerah.
- b. Bagi Penulis dan Masyarakat

1. Digunakan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar sarjana (strata satu) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Dapat di gunakan untuk reverensi bagi penelitian selanjutnya, yang berkaitan dengan permasalahan diatas.

## **E. Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran**

### 1. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai melalui oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2001 dalam Abdul Halim 2007:209).

Menurut Joko widodo (2008:78) juga dikatakan Bahwa kinerja adalah suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuatu dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja juga dikatakan sebagai suatu hasil karya yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Suryadi Prawirosentono,1999 dalam Joko Widodo (2008:78)

Menurut Rue dan Buars (2000:375) dalam Abdul Halim (2009:291) dikatakan bahwa kinerja adalah “tingkat pencapaian (*the degree of accomplishment*)”. kinerja bagi setiap organisasi merupakan kegiatan sangat penting terutama penilaian ukuran keberhasilan suatu

organisasi dalam batas waktu tertentu. Chaizi Nasucha (2004:107) dalam Abdul halim (2009:292)

“mendefinisikan kinerja organisasi sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif”.

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari performance yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai penampilan untuk kerja, atau prestasi. Dalam kamus *illustrated Oxford Dictionary* (1998:606) dalam Yeremias T Keban (2004:191), istilah ini menunjukkan the execution or fulfilment of a duty (pelaksanaan atau pencapain dari suatu tugas).

Dalam praktek kinerja seringkali dikembangkan eksentif, insentif, dan eksternal, lihat Pollit dan Boukaert (2000:87) dalam Yeremias T Keban (2004:192). Pengembangan kinerja secara eksentif mengandung maksud bahwa lebih banyak bidang kerja yang diikutsertakan dalam pengukuran kinerja; pengembangan kinerja secara insentif dimaksudkan bahwa lebih banyak pihak luar yang diperhitungkan dalam pengukuran kinerja.

Bernardin dan Russel (1993:379) dalam Yeremias T Keban (2004:192) mengartikan kinerja sebagai “*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. Dalam definisi ini, aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang outcome atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

Pengertian kinerja juga diungkapkan oleh Bastian dalam Hessel Nogi (2005:175) kinerja organisasi adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat

pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan elemen indikator-indikator.

Dalam Manajemen Sumber daya Manusia, Suryadi Prawirosentono (1999:2) juga mengatakan bahwa performance adalah

”Sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”

Kinerja individu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang ditetapkan oleh kelompok atau institusi. Kinerja kelompok menggambarkan sampai seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokoknya sehingga mencapai hasil sebagaimana ditetapkan oleh institusi. Kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokoknya sehingga mencapai misi dan visi institusi. (Yeremias T. Keban, 2004:193)

Dari beberapa definisi tersebut, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian/ hasil kerja dalam melaksanakan kegiatan/program/kebijakan untuk mewujudkan tujuan, misi, visi organisasi sesuai dengan target dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

#### b. Aspek-aspek dalam Pengukuran Kinerja (indikator kinerja)

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa perbandingan, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas kegiatan dalam mencapai tujuan (Robertson, 2002 dalam Manajemen kinerja Sektor publik oleh Mahmudi



2005:7). Pengukuran kinerja meliputi aktivitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan bagi unit kerja sektor public untuk memonitoring kinerjanya dalam menghasilkan output atau outcome terhadap masyarakat. Mahmudi (2005:7)

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi pemerintah dalam pemberian pelayanan publik, untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, dan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2005 dalam Abdul halim 2009). seperti yang di ungkapkan juga oleh Agus Dharmo dalam Manajemen Supervisi (2003:350) pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu.

Dalam *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008 Copyright "The strategic management of operations system Performance", Edson Pinheiro de Lima (2008: 109) juga dikatakan bahwa:

*"the performance measurement is the process of quantifying the efficiency and effectiveness of action. A performance measurement system is the set of metrics used to quantify both efficiency and effectiveness of actions. Central to these definitions is that action leads to performance and that there are internal and external factors that affect the efficiency and effectiveness of this relationship. According to Neely et al. (2005),"* (pengukuran kinerja merupakan proses mengukur efisien dan efektifnya suatu tindakan. Sistem pengukuran kinerja dapat digunakan untuk mengukur efektifitas dan efisiensi suatu kegiatan. Definisi utama dari pengukuran kinerja adalah tindakan memimpin untuk mencapai tujuan, selain itu juga ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas dari hubungan ini). (<http://www.inderscience.com/>)



James B. Whittaker dalam Hessel Nogi (2005:171) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat diukur, dan pengukuran tersebut tidak hanya semata-mata pada input tetapi lebih ditekankan pada output, atau manfaat program tersebut. Menurut Bastian 2005, dalam Abdul Halim:2005, aspek-aspek dalam pengukuran kinerja adalah:

1. Aspek finansial, meliputi anggaran atau cash flow.
2. Kepuasan Pelanggan
3. Operasi dan Pasar Internal
4. Kepuasan Pegawai
5. Komunitas dan shakeholders/ stakeholders
6. Waktu

Informasi untuk mengukur harus informasi terbaru, sehingga manfaat hasil pengukuran dapat dimaksimalkan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien (id.wikipedia.org). Dalam *Journal The importance of managing performance processes well: performance appraisal and performance management processes should both be supportive. But the latter has the potential to affect a member's employment* (pengukuran kinerja dan proses manajemen kinerja kedua-duanya harus didukung. Tetapi yang belakangan mempunyai potensi untuk mempengaruhi suatu kelompok pegawai/ pekerja) (*INDUSTRIAL FOCUS*) yang ditulis oleh Dawn Duncan (2007: 25) menyatakan bahwa “*Performance appraisals should be positive and provide the employee with an opportunity to have achievements recognised, set goals and develop professionally*” ( pengukuran kinerja harus positif dan memberikan karyawan/ pegawai suatu kesempatan untuk diberikan penghargaan terhadap prestasi mereka, menetapkan tujuan dan mengembangkan keahlian mereka ),

(<http://find.galegroup.com/itx/start.do?prodId=EAIM>). Dalam sumber lain juga dikatakan mengenai penilaian kinerja

*“Performance appraisals are essential for the effective management and evaluation of staff. Appraisals help develop individuals, improve organizational performance, and feed into business planning. Formal performance appraisals are generally conducted annually for all staff in the organization. Each staff member is appraised by their line manager. Directors are appraised by the CEO, who is appraised by the chairman or company owners, depending on the size and structure of the organization.* (penilaian kinerja sangat penting bagi evaluasi manajemen yang efektif dan evaluasi staff/ pegawai. penilaian membantu mengembangkan pribadi/ individu, meningkatkan kinerja organisasi, dan memberikan masukan dalam perencanaan bisnis. penilaian kinerja secara resmi biasanya diselenggarakan tiap-tiap tahun untuk semua staff di dalam organisasi. Masing-Masing anggota staff dinilai oleh manajer mereka. Para direktur dinilai oleh CEO, yang dinilai oleh pemilik perusahaan atau ketua, tergantung pada struktur dan ukuran dari organisasi)

<http://www.businessballs.com/performanceappraisals.htm>

James B. Whittaker dalam Hessel Nogi (2005:171) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Seperti dalam *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008

*“The impacts of performance measurement on the quality of working life”*, Juhani Ukko (2008: 87) menyatakan bahwa *“...the main purpose of Performance Measurement (PM) is to deliver reliable information to support decision making”* (tujuan utama pengukuran kinerja yaitu memberikan informasi yang dapat dipercaya untuk mendukung pengambilan keputusan) (<http://www.inderscience.com/>).

Dalam *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008 Copyright

*“The strategic management of operations system Performance”*, Edson Pinheiro de Lima (2008: 109) menyatakan bahwa

*“..the strategic dimension of the organisations’ performance and needs an in-depth comprehension about the interplay between action and measurement, the performance information use in their decision-making processes and their subsequently actions”* (dimensi strategis dari kinerja organisasi dan kebutuhan adalah suatu pengertian mendalam tentang hubungan saling mempengaruhi antara tindakan dan pengukuran informasi kinerja yang digunakan di dalam proses pengambilan keputusan dan mereka kemudian melakukan tindakan). (<http://www.inderscience.com/>).

Kinerja organisasi publik dinyatakan berhasil apabila apabila mampu mewujudkan tujuan yang dimaksud. Kesulitan pengukuran kinerja juga diungkapkan oleh Dwiyanto (1995) dalam Hassel Nogi (2005:170), “kesulitan dalam mengukur kinerja organisasi public sebagaimana muncul karena tujuan dan misi organisasi public acapkali tidak hanya sangat kabur, akan tetapi bersifat multidimensional. Organisasi public memiliki stakeholder privat karena stake holder publik sering kali memiliki kepentingan yang bersinggungan satu sama lainnya, yang mengakibatkan ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholders juga berbeda.

Antara kinerja personal dan kinerja lembaga pada dasarnya sangat berhubungan, seperti yang diungkapkan Suryadi Prawirosentono (1999:3) bila kinerja karyawan (individual performance) baik maka kinerja lembaga (corporate performance) juga baik, karena tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya pelaku yang terdapat pada organisasi lembaga atau perusahaan tersebut.

Levinne dkk. dalam Ratminto dan Atik (2007: 175) mengemukakan konsep untuk mengukur kinerja organisasi publik, yaitu :

- 1) *Responsiveness* atau responsivitas

Mengukur daya tanggap *providers* terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta keinginan *customers*.

- 2) *Responsibility* atau tanggungjawab

Adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

- 3) *Accountability* atau akuntabilitas

Suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh *stakeholders*, seperti nilai, norma yang berkembang dalam masyarakat.

Selain itu Ratminto dan Atik (2007: 179-182) mengemukakan bahwa untuk mengukur kinerja organisasi harus dipergunakan dua jenis ukuran, yaitu ukuran yang berorientasi pada proses, dan ukuran yang berorientasi pada hasil. Ukuran yang berorientasi pada hasil adalah efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, dan keadilan. Sedangkan ukuran yang berorientasi pada proses adalah sebagai berikut :

- 1) **Responsivitas**  
Adalah kemampuan *providers* dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Yaitu mengukur daya tanggap *providers* terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta tuntutan *customers*.
- 2) **Responsibilitas**  
Adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan hukum atau peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) **Akuntabilitas**  
Adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki *stakeholders*, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.
- 4) **Keadaptasian**  
Adalah ukuran yang menunjukkan daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan yang terjadi di lingkungan.
- 5) **Kelangsungan hidup**  
Artinya seberapa jauh pemerintah atau program pelayanan dapat menunjukkan kemampuan untuk terus berkembang dan bertahan hidup dalam berkompetisi dengan daerah atau program lain.
- 6) **Keterbukaan atau transparansi**  
Ukuran keterbukaan atau transparansi adalah bahwa prosedur/tatacara, penyelenggaraan pemerintahan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak.
- 7) **Empati**  
Adalah perlakuan atau perhatian pemerintah atau penyelenggara jasa pelayanan atau *providers* terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat.

Ukuran yang berorientasi pada Hasil Menurut Ratminto dan Atik (2007: 179-182)

1. Efektivitas, adalah tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. Akan tetapi pencapaian tujuan organisasi ini harus juga mengacu pada visi organisasi.
2. Produktivitas, Ukuran yang menunjukkan kelampauan pemerintah daerah untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat.
3. Efisiensi, perbandingan terbaik antara keluaran dan masukan. idealnya Pemerintah Daerah harus dapat menyelenggarakan suatu jenis pelayanan tertentu dengan masukan (biaya dan waktu) yang sesedikit mungkin.
4. Kepuasan, seberapa jauh pemerintah daerah dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan masyarakat.
5. Keadilan, cakupan atau jangkauan kegiatan dan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil.

Selain itu Indikator kinerja juga diungkapkan oleh Bastian dalam Hessel Nogi (2005:175), bahwa kinerja organisasi adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan elemen indikator-indikator berikut:

- a. Indikator masukan (inputs), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar organisasi mampu menghasilkan produknya, baik barang maupun jasa yang meliputi sumber daya manusia informasi kebijakan dan sebagainya.
- b. indikator keluaran (Outputs), yaitu sesuatu yang diharapkan langsung di capai dari suatu kegiatan fisik maupun non fisik.
- c. indikator hasil (outcomes), segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- d. Indikator manfaat (benefit), yaitu sesuatu yang terkait dengan dari tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. indikator dampak (impacts), pengaruh yang ditimbulkan, baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Menurut Joko Widodo (2008: 91). "indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dan tujuan". Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi. Indikator kinerja dapat dijadikan patokan (standar) untuk menilai keberhasilan dan kegagalan penyelenggaraan

program dalam mencapai misi dan visi organisasi. Joko Widodo (2008: 91-92) menyebutkan indikator kinerja tersebut adalah

- 1) Indikator masukan adalah sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program berjalan untuk menghasilkan keluaran.
- 2) Indikator keluaran merupakan segala berupa produk sebagai hasil langsung pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasar masukan dan program.
- 3) Indikator hasil merupakan sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Merupakan seberapa jauh setiap produk/jasa yang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 4) Indikator manfaat merupakan kegunaan suatu keluaran yang dirasakan secara langsung oleh masyarakat, dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses publik.
- 5) Indikator dampak merupakan ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan, atau kepentingan umum lain yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Atmosoeperto dalam Hessel Nogi (2005: 181-182) menjelaskan bahwa kinerja organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal organisasi sebagai berikut :

- 1) Faktor eksternal terdiri dari :
  - a) Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
  - b) Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.
  - c) Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.



- 2) Faktor internal terdiri dari :
- a) Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
  - b) Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
  - c) Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
  - d) Budaya organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

Menurut Soesilo dalam Hessel Nogi (2005: 180-181), kinerja suatu organisasi dipengaruhi adanya faktor-faktor berikut :

- 1) Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi;
- 2) Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi;
- 3) Sumber daya manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal;
- 4) Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi;
- 5) Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Yuwono dkk. dalam Hessel Nogi (2005: 180) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dominan mempengaruhi kinerja suatu organisasi meliputi upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan kepemimpinan yang efektif.

Dari pemaparan indikator kinerja diatas, penerapan indikator kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dalam pengelolaan pajak

hotel, peneliti cenderung menerapkan indikator kinerja yang diungkapkan oleh Ratminto dan Atik (2007: 179-182),

#### 1. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi publik dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Indikator responsivitas digunakan untuk mengetahui kemampuan DPPKAD Kabupaten Karanganyar dalam melaksanakan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel, bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam mengenali, merespon, dan memenuhi tuntutan wajib pajak, yaitu dalam hal ini pemilik hotel dikabupaten Karanganyar

#### 2. Responsibilitas

Responsibilitas adalah kemampuan yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan hukum dan peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan. indikator ini digunakan untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan pajak hotel apakah sudah sesuai dengan peraturan system, dan prosedur yang telah ditetapkan atau belum.

#### 3. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik sebagai indikator yang menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat serta dapat dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Indikator ini dipilih untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD Kabupaten Karanganyar,



apakah sudah dipertanggungjawabkan kepada atasan dan sesuai dengan aturan yang berlaku atau belum.

#### 4. Transparansi

Transparansi adalah ukuran keterbukaan dalam hal informasi dan komunikasi baik diminta maupun tidak dengan tujuan agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat dalam hal pengelolaan/ pemungutan pajak hotel oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Karanganyar. Indikator ini dipilih untuk mengetahui bagaimana transparansi informasi pengelolaan pajak hotel di kabupaten Karanganyar kepada masyarakat maupun pihak pengelola hotel. baik dalam bentuk prosedur pelaksanaan, mekanisme maupun hasil, sehingga masyarakat dapat mengetahui pendapatan yang diperoleh dari penghasilan pajak hotel dan restoran tiap akhir periode.

#### 5. Produktivitas

Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output, artinya perbandingan sejauh mana upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperolehnya dalam periode tertentu. Hasil yang dicapai dapat berupa barang ataupun jasa tergantung dari organisasi yang menghasilkannya. Ukuran ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat. Menurut Agus (2002 : 48) konsep Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Dalam penelitian kali ini konsep produktivitas yang dibahas mengenai apakah realisasi dari pemungutan pajak hotel sesuai dengan target yang ditetapkan DPPKAD sebelumnya atau tidak.

Kelima indikator tersebut dipilih untuk merepresentasikan kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel, karena indikator kinerja yang lain telah masuk ke dalam cakupan pengertian dari kalimat indikator tersebut sehingga penggunaan kelima indikator telah cukup mewakili dari keseluruhan indikator kinerja dalam pengelolaan/ pemungutan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar.

## 2. Otonomi Daerah dan Pengelolaan Keuangan Daerah

### a. Otonomi Daerah

#### 1. Tinjauan tentang otonomi daerah

Otonomi daerah tidak lain adalah perwujudan pendelegasian wewenang dari tanggung jawab dan mempunyai hubungan yang erat dengan desentralisasi. Mengenai ini, Mahfud MD (2000:66) dalam Hessel Nogi, (2005:1) menyatakan bahwa, desentralisasi merupakan penyerahan wewenang dari pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus daerah, mulai dari kebijakan, perencanaan, sampai pada implementasi dan pembiayaan dalam rangka demokrasi. Sedangkan otonomi adalah wewenang yang dimiliki oleh daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri dalam rangka desentralisasi. Mardiasmo dalam perpajakan (2006:12) juga mengatakan bahwa Daerah otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Mardiasmo (2002:10) dalam otonomi dan manajemen keuangan daerah juga menjelaskan bahwa desentralisasi merupakan salah satu new strategy kita untuk menghadapi era new game yang penuh dengan new rules di millennium ke tiga nanti. Dengan

desentralisasi tersebut diharapkan akan mampu menghasilkan pemerintah daerah yang otonom yang efisien, efektif, akuntabel, transparan dan responsif secara berkesinambungan.

Konsep desentralisasi dan otonomi daerah dilihat dari perspektif organisasi dan manajemen yang lebih menekankan pada aspek efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas. Osborn dan Gabler (1995:283-284) dalam Hassel Nogi (2005:5) mengemukakan empat keunggulan desentralisasi, yakni lembaga yang terdesentralisasi jauh lebih fleksibel dari pada yang tersentralisasi karena lembaga tersebut dapat memberikan respons dengan cepat terhadap lingkungan terhadap lingkungan dan kebutuhan pelanggan yang berubah; lembaga terdesentralisasi jauh lebih efektif dari pada yang tersentralisasi; lembaga yang terdesentralisasi jauh lebih inovatif dari pada yang tersentralisasi; lembaga yang terdesentralisasi menghasilkan semangat kerja yang lebih tinggi, lebih banyak komitmen dan lebih besar produktivitasnya.

Sesuai dengan isi Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 dalam hal menimbang disebutkan juga “Bahwa dalam penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai dengan amanat UUD Negara Republik Indonesia Tahun 19945, pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam system NKRI” (Marbun: 2005:1-2) dalam Abdul Halim (2009:91).

Selain itu Bawahir (1998:26) dalam Hesse Nogi (2005:2) mengemukakan bahwa tujuan peningkatan otonomi daerah diperinci menjadi empat yaitu:

1. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi masing-masing daerah, termasuk dalam hal ini adalah kesesuaian antara pertumbuhan ekonomi itu dengan kebutuhan, kondisi, dan kemampuan masing-masing daerah.
2. Meningkatkan jumlah dan mutu pelayanan masyarakat di masing-masing daerah
3. Meningkatkan kondisi social dan budaya masyarakat
4. Meningkatkan demokratisasi kehidupan berbangsa dan bernegara

Mengenai fokus dari otonomi daerah Sanit (1985) dalam Hessel Nogi (2005:69)

menyatakan bahwa ada tiga fokus otonomi daerah, yaitu:

1. Otonomi yang berfokus pada kewenangan administrasi pemerintahan daerah seperti engurusan pegawai, pengeluaran dan pendapatan daerah
2. Otonomi yang difokuskan pada alokasi kekuasaan kepada daerah yang disertai oleh kontrol pemerintah pusat dan partisipasi rakyat daerah
3. Penekanan pada pelaksanaan fungsi-fungsi dalam mengelola urusan yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut Supriatna dalam Hessel Nogi (2005:69) menyatakan bahwa salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan desentralisasi adalah faktor adanya penyerahan sumber dana, dan perangkat fisiknya yang memadai untuk mendukung urusan yang diserahkan daerah. Dari pemaparan mengenai masalah otonomi daerah dan desentralisasi diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada hakekatnya keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah itu terkait dengan tersedianya sumber dana/ keuangan bagi daerah itu sendiri yang dapat digunakan untuk penyelenggaraan urusan pemerintahan.

## b. Pengelolaan Keuangan Daerah

### 1. Tinjauan tentang keuangan daerah

Keuangan daerah adalah kemampuan pemerintah daerah untuk mengelola, mulai merencanakan, melaksanakan, mengawasi mengendalikan dan mengevaluasi berbagai sumber keuangan sesuai dengan kewenangannya dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi dan tugas pembantuan di daerah yang diwujudkan dalam bentuk APBD, Abdul Halim (2009:101).

Hessel Nogi (2005:71) juga dinyatakan bahwa Keuangan daerah adalah keseluruhan tatanan perangkat kelembagaan, dan kebijakan penganggaran yang meliputi pendapatan dan belanja daerah.

## 2. Dasar Hukum Keuangan Daerah

- a. Dasar hukum keuangan daerah dapat dilihat pada pasal 23 ayat 2 Amandemen UUD 1945 yang ke -3 yang berbunyi “APBN sebagai wujud dan pengelolaan keuangan negara di tetapkan setiap tahun dengan undang-undang dan dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.
- b. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah dijelaskan bahwa “penyelenggaraan fungsi pemerintahan daerah akan terlaksana secara optimal apabila penyelenggaraan usaha pemerintah diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup pada daerah, dengan mengacu pada undang-undang tentang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dimana besarnya disesuaikan dengan pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah. Sedangkan semua sumber yang melekat pada setiap urusan pemerintahan, diserahkan kepada daerah menjadi sumber keuangan daerah.” Ini berarti daerah diberikan hak untuk mendapatkan keuangan serta mengelolah keuangan sendiri dengan tetap berdasarkan ketentuan undang-undanga atau dalam pengawasan pemerintah pusat.

## 3. Perimbangan antara pemerintah pusat dan daerah

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 yang dimaksud dengan perimbangan keuangan daerah adalah suatu sistem pembiayaan pemerintahan dalam

kerangka negara kesatuan yang mencakup pembagian antara keuangan pusat dan daerah, pemerataan antar daerah, dalam Yuswar Zainul Basri (2005:88)

Selain itu dalam pelaksanaan pemerintahan pada hakekatnya pemerintah pusat mempunyai 3 fungsi yaitu:

- a. Fungsi alokasi: sumber-sumber ekonomi dalam bentuk barang dan jasa pelayanan masyarakat.
- b. Fungsi distribusi: meliputi antara lain pendapatan dan kekayaan masyarakatserta pemerataan pembangunan.
- c. Fungsi stabilisasi: pertahanan, keamanan, ekonomi dan moneter.

fungsi stabilisasi dan distribusi pada dasarnya dipegang oleh pemerintah pusat, sedangkan fungsi alokasi oleh pemerintah daerah, karena pemda pada dasarnya lebih mengetahui kebutuhan dan standar pelayanan masyarakat. (Yuswar Zainul Basri, 2005:89).

### 3. Pendapatan/ Penerimaan Daerah

Sumber pendapatan/ penerimaan daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah diatur dalam pasal 157 adalah sebagai berikut:

1. Pendapatan Asli Daerah yang selanjutnya disebut PAD
2. Dana Perimbangan
3. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Di dalam Hessel Nogi (2005:71) dikatakan bahwa sumber-sumber penerimaan daerah terdiri atas sisa lebih perhitungan anggaran tahun lalu, pendapatan asli daerah, bagi hasil pajak dan bukan pajak, sumbangan dan bantuan serta penerimaan pembangunan.

Berdasarkan penjelasan pasal 1 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 disebutkan bahwa pendapatan asli daerah adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber

dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Apabila dikaitka dengan otonomi daerah menurut (Himawan dalam Asrori, 2000:45) dalam Hessel Nogi (2005:73) maka PAD merupakan sumber pendapatan yang penting dalam memberikan warna terhadap tingkat otonomi daerah serta pembiayaan dalam pelaksanaan pemerintahan pembangunan di daerah

Adapun yang termasuk dalam sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, meliputi:

- a. Pajak daerah
- b. Retribusi daerah
- c. Hasil Pengelolaan Kekayaan daerah Yang dipisahkan
- d. Lain-lain pendapatan daerah yang sah

### 3. Pajak Daerah

#### a. Tinjauan Mengenai Pajak Daerah

Menurut Undang-Undang No.34 Tahun 2000 definisi pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah. (Abdul Halim 2005:208-209).

Seperti halnya pajak pada umumnya pajak daerah mempunyai peranan ganda yaitu sebagai sumber pendapatan daerah (*budgetary*) dan sebagai alat pengukur (*regulator*). Sebagai sumber pendapatan pemerintah daerah setiap pajak harus memenuhi Smith's Cannons yang meliputi: unsur keadilan (*equity*), unsur kepastian (*certainty*), unsur kelayakan (*convenience*), efisiensi (*economy*) dan unsur ketepatan (*adequacy*). Beberapa ahli keuangan



daerah mengusulkan beberapa tolak ukur untuk menilai keberhasilan pajak daerah. Tolak ukur tersebut dikaitkan dengan hasil (*yield*), keadilan (*equity*), daya guna ekonomi (*economic efficiency*), kemampuan melaksanakan (*ability to implement*) dan kecocokan sebagai sumber pendapatan daerah (*suitability as local revenue source*), Groves (1951) dalam Abdul Halim (2005: 209).

Pada umumnya setiap kegiatan pemungutan pajak dapat dikaji atau dinilai menurut dampaknya terhadap aspek efisiensi (tingkat output yang dihasilkan) dan aspek distribusi (pemerataan beban dan manfaat). Aspek efisiensi dapat dilihat dari jumlah pajak yang diterima pemerintah apakah mempunyai dampak terhadap kenaikan jumlah produksi atau penghasilan masyarakat.

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah menyebutkan yang termasuk dalam pajak daerah, adalah sebagai berikut:

1. Pajak Provinsi terdiri dari :
  - a. Pajak Kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air
  - b. Bea Balik nama kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air.
  - c. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor
  - d. Pajak pengambilan dan pemanfaatan air bawah tanah dan air permukaan
2. Pajak Dearah terdiri dari :
  - a. Pajak Hotel
  - b. Pajak Restoran
  - c. Pajak Hiburan
  - d. Pajak Reklame
  - e. Pajak Penerangan jalan
  - f. Pajak Pengambilan dan pengelolaan bahan galian golongan C.
  - g. Pajak Parkir

Sedangkan tata cara pemungutan pajak dilaksanakan oleh kepala daerah. piutang pajak yang tidak mungkin di tagihkan lagi karena hak untuk melakukan penagihan sudah kadaluarsa dapat dihapuskan. pengapusan pajak propinsi dan penghapusan piutang pajak kabupaten atau kota yang sudah kadaluarsa dilakukan dengan keputusan yang masing-



masing ditetapkan oleh gubernur dan bupati atau walikota. Tata cara penghapusan piutang pajak yang sudah kadaluarsa diatur dengan Peraturan Daerah, (Mardiasmo 2006:14) dalam perpajakan.

Subjek pajak adalah orang pribadi atau badan yang dapat dikenakan pajak daerah. Sedangkan wajib pajak adalah orang pribadi atau badan yang menurut ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah diwajibkan untuk melakukan pembayaran pajak yang terutang, termasuk pemungutan atau pemotongan pajak tertentu. Mardiasmo (2006:12-13) dalam perpajakan.

#### 4. Pajak Hotel

##### a. Pajak Hotel

Berdasarkan perda No 20 Tahun 2001, pasal 1 dikatakan hotel adalah merupakan suatu bangunan yang khusus disediakan bagi orang untuk menginap atau istirahat, memperoleh pelayanan, dan atau fasilitas lainnya yang dipungut bayaran, termasuk bangunan lainnya yang menyatu, dikelola dan dimiliki oleh pihak yang sama, kecuali untuk pertokoan dan perkantoran. Pajak hotel adalah pajak yang dikenakan atas pelayanan hotel.

Tarif Pajak yang paling tinggi bertujuan untuk memberikan perlindungan kepada masyarakat dari penetapan tarif yang terlalu memberatkan. Tarif paling rendah ditetapkan untuk memberi peluang kepada pemerintah daerah untuk mengatur sendiri besarnya tarif pajak yang sesuai dengan kondisi masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2001, tarif pajak hotel ditetapkan sebagai berikut: Tarif hotel ditetapkan 10% dari jumlah pembayaran (Mardiasmo, 2006: 13). Mengenai subjek dan wajib pajak hotel dalam Perda Nomor 20 Tahun 2001 juga disebutkan bahwa

1. subyek pajak adalah orang atau pribadi yang melaksanakan pembayaran atas pelayanan hotel, sedangkan
2. wajib pajak adalah pengusaha hotel.

Tata cara pembayaran dan pemungutan pajak diatur dalam Perda Kabupaten Karanganyar Nomor 20 Tahun 2001. pembayarannya dilakukan dengan cara pemakaian bon/nota penjualan.

#### b. Pengelolaan Pajak Hotel

Pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu kegiatan pelayanan kepada masyarakat umum dan pihak pengusaha hotel yang menjadi tugas, kewajiban dan tanggung jawab pemerintah daerah yang bertugas secara terpadu mengenai pengelolaan pajak hotel. Pajak hotel merupakan salah satu jenis pajak daerah yang dikenakan atas pengusaha yang memiliki hotel. Pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar di tangani langsung oleh pihak DPPKAD (Dipenda).

Pengelolaan pajak hotel diawali dengan

1. Pelaporan usaha dari wajib pajak, wajib pajak hotel harus melaporkan usahanya secara tertulis kepada Bupati untuk dikukuhkan sebagai wajib pajak pungut dalam waktu selambat-lambatnya 30 hari sebelum dimulainya kegiatan usaha tersebut.
2. Di data di bagian pendataan dan pendaftaran berdasarkan klasifikasinya.
3. Di tetapkan dan ditagih di bagian Penetapan dan Penagihan, penagihan/pemungutan dilakukan oleh pihak DPPKAD sendiri dan PHRI (Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia) sebagai mitra DPPKAD, biasanya pihak PHRI menghimpun pajak dari hotel yang kecil-kecil kemudian diserahkan ke DPPKAD, untuk hotel yang besar biasanya langsung dipungut oleh DPPKAD.

4. Disetorkan ke Kas Derah.

(Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganya 2009)

Salah satu bentuk pengelolaan pajak hotel adalah proses pemungutan pajak hotel itu sendiri. Sistem pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD sendiri menggunakan sistem yaitu, *Self Assesment System/ MPS (menghitung pajak sendiri)* dengan menggunakan Rekening /Bill yang ciri-cirinya adalah:

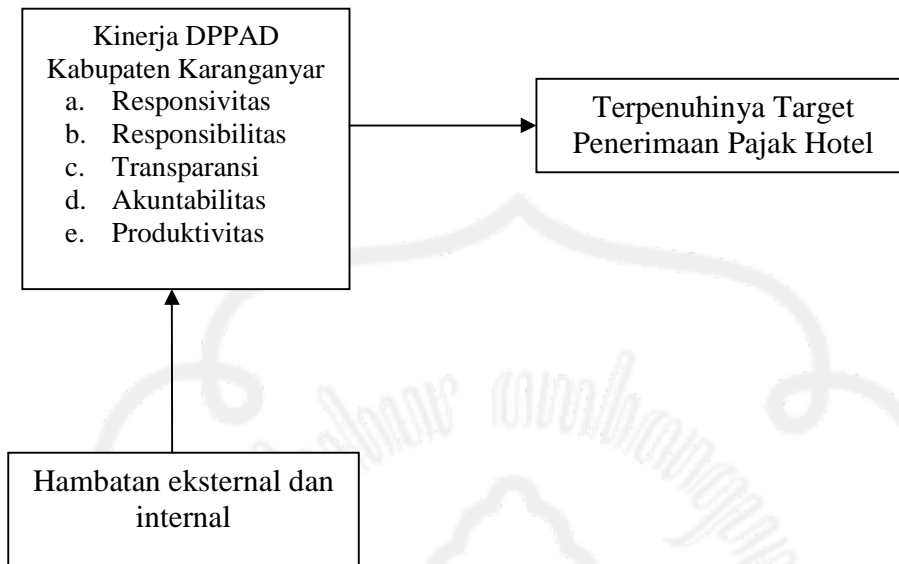
1. Memberikan wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan besarnya pajak yang terutang.
2. Wajib pajak aktif mulai dari menghitung, melapor sendiri pajak yang terutang.
3. DPPKAD tidak turut campur dan hanya mengawasi.
4. Pajak dibayarkan dibelakang yaitu setelah melakukan transaksi dalam satu bulan kemudian tutup buku.
5. Ada mekanisme untuk diaudit oleh DPPKAD setelah wajib pajak membayarkan ke kantor DPPKAD.
6. Besarnya tarif pajak itu ditetapkan 10% dari jumlah pembayaran.
7. dalam pembayaran pajak hotel ke DPPKAD, wajib pajak menggunakan rekening/ bill yang sebelumnya sudah dilegalkan. Rekening yang sudah dilegalkan adalah wajib pajak membuat sendiri bentuk rekeningnya kemudian dibawa ke DPPKAD untuk di perposi, kemudian rekening yang sudah di perporasi itulah yang kemudian digunakan sebagai bukti dalam pajaknya ke DPPKAD(dulu Dipenda). kemudian setelah wajib pajak membayarkan pajaknya ke DPPKAD akan mendapatkan blangko Surat Setoran Pemberitahuan/ Setoran Masa yang sudah di validasi.

## 2. Kerangka Pemikiran

Dinas Pendapatan Daerah (sekarang Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah) kabupaten Karanganyar merupakan suatu dinas yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan aset daerah diantaranya pengelolaan pajak daerah, salah satunya adalah pajak hotel. Pajak tersebut secara langsung di kelolah oleh dinas setempat. Makanya sangatlah penting ketika kita menilai kinerja dinas pendapatan pengelolaan keuangan dan aset daerah kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan pajak hotel. Mengingat tanggung jawab dalam pengelolaan pajak hotel berada di pihak DPPKAD.

Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan pajak hotel dapat dilihat/ di ukur melalui beberapa indikator diantaranya melalui indikator kinerja yang diungkapkan oleh di ungkapkan oleh Atik dan Ratminto dalam manajemen pelayanan yaitu: Responsivitas adalah kemampuan organisasi publik dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Indikator responsivitas digunakan untuk mengetahui kemampuan DPPKAD Kabupaten Karanganyar dalam melaksanakan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel , bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam mengenali, merespon, dan memenuhi tuntutan wajib pajak, yaitu dalam hal ini pemilik hotel dikabupaten karanganyar Responsibilitas adalah kemampuan yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan hukum dan peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan, indikator ini digunakan untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan pajak hotel apakah sudah sesuai dengan peraturan dan system yang telah ditetapkan atau tidak. Transparansi, dipilih untuk mengetahui bagaimana transparansi informasi pengelolaan pajak hotel dikabupaten Karanganyar kepada pihak pengelolah

hotel. Sehingga masyarakat dapat mengetahui pendapatan yang diperoleh dari penghasilan pajak hotel tiap akhir periode serta kemudahan dalam melaksanakan aturan maupun mekanisme dan prosedur dalam pembayaran pajak. Jika kinerja yang dicapai dalam tahun ini memenuhi/ sesuai dengan sasaran yang ditetapkan maka akan dijadikan sebagai bahan masukan dalam pencapaian kinerja yang lebih baik di tahun berikutnya. Akuntabilitas publik, indikator ini dipilih untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD Kabupaten Karanganyar, apakah sudah dipertanggungjawabkan kepada atasan dan dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku atau belum. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output, artinya perbandingan sejauh mana upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperolehnya dalam periode tertentu. Hasil yang dicapai dapat berupa barang ataupun jasa tergantung dari organisasi yang menghasilkannya. Ukuran ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat. Menurut Agus (2002 : 48) konsep Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Dalam penelitian kali ini indikator produktivitas digunakan untuk mengetahui apakah realisasi dari pemungutan pajak hotel sesuai dengan target yang ditetapkan DPPKAD sebelumnya atau tidak. Dengan kinerja yang baik maka target penerimaan pajak hotel Kabupaten Karanganyar akan terealisasi/ terpenuhi, namun perlu diingat bahwa Kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel di pengaruhi oleh beberapa faktor penghambat baik internal maupun eksternal yang cenderung mempengaruhi kinerjanya. seperti terlihat pada skema gambar kerangka pemikiran dibawah ini :

**Gambar 1.1. Skema Kerangka Pemikiran**

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan jenis data kualitatif, sebab penelitian ini berusaha untuk menjelaskan suatu fakta atau realita fenomena sosial tertentu sebagaimana adanya dan memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan atau permasalahan yang mungkin dihadapi. Ini sesuai dengan jenis penelitian ini yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar, maka bentuk penelitian deskriptif yang memaparkan, menerangkan, menggambarkan, dan melukiskan serta menafsirkan dan menganalisis data dengan jenis data kualitatif merupakan bentuk penelitian yang sesuai.

### 2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah di Jl. KH. Wachid Hasyim Kabupaten Karanganyar dengan pertimbangan di DPPKAD (dulu Dipenda) tersedia data-data yang cukup untuk mendukung kelancaran dalam pelaksanaan penelitian ini, pihak dinas dapat menyediakan data yang dibutuhkan peneliti. Selain hal diatas Pajak Daerah termasuk di dalamnya pajak hotel dipungut langsung oleh DPPKAD kabupaten karanganyar, sehingga diharapkan peneliti akan mendapatkan kemudahan dalam mengakses segala informasi mengenai hal-hal yang terkait.

### **3. Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, dimana peneliti akan memilih informan yang dapat dipercaya untuk menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya untuk menjadi sumber informasi dan diharapkan mengetahui secara mendetail tentang permasalahan yang bersangkutan. Informan dalam penelitian ini adalah : Kepala Bagian Perencanaan, Kepala Bagian Penetapan dan Penagihan, Kepala Seksi Penetapan, Kepala Seksi pendataan, Kepala Seksi Pendaftaran serta Pengusaha/ karyawan Pemilik Hotel di Kabupaten Karanganyar.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Yaitu cara yang digunakan untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan untuk penelitian. Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *field research*, yaitu dengan mengumpulkan data-data di lapangan baik berupa data primer maupun data sekunder. Untuk lebih jelasnya mengenai teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Wawancara

Merupakan kegiatan melakukan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu *pewawancara* yang mengajukan pertanyaan dan *yang diwawancarai* yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. (Moleong, 2006: 186)

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara mendalam yang diarahkan pada masalah tertentu dengan para informan yang sudah dipilih untuk mendapatkan data yang diperlukan. Teknik wawancara yang digunakan ini dilakukan secara tidak terstruktur, dimana peneliti tidak melakukan wawancara dengan struktur yang ketat dan formal agar informasi yang diperoleh memiliki kapasitas yang cukup tentang berbagai aspek dalam penelitian ini.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan tipe informasi untuk memperoleh data sekunder agar mendukung dan menambah bukti serta data dari sumber-sumber lain. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mencatat data-data yang berkaitan dengan obyek penelitian yang diambil dari beberapa sumber demi kesempurnaan penelitian. Dokumentasi ini diperoleh dari dokumen-dokumen administratif, keputusan dan ketetapan resmi.

c. Observasi

Adalah teknik yang digunakan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat lokasi, dan benda, serta rekaman gambar. (H.B. Sutopo, 2002: 64)

Observasi ini dilakukan dengan melakukan serangkaian pengamatan dengan menggunakan alat indera penglihatan dan pendengaran secara langsung terhadap obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik observasi



berperan pasif dimana observasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

d. Validitas Data

Untuk mengetahui apakah data yang telah dikumpulkan dalam penelitian memiliki tingkat kebenaran atau tidak, maka dilakukan pengecekan data yang disebut dengan validitas data. Untuk menjamin validitas data akan dilakukan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. (Moleong, 2006: 330) Dimana dalam penelitian ini yang digunakan adalah triangulasi data atau sumber yaitu mengumpulkan data sejenis yang diperoleh dari beberapa sumber data yang tersedia. (H.B. Sutopo, 2002: 79) Validitas data akan membuktikan apakah data yang diperoleh sesuai dengan apa yang ada di lapangan atau tidak. Dengan demikian data yang diperoleh dari suatu sumber akan dikontrol oleh data yang sama dari sumber yang berbeda.

e. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif dari Miles dan Huberman (dalam H.B. Sutopo, 2002: 91-93) dengan tiga komponen, yaitu :

i. Reduksi data

Adalah bagian dari analisis data yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga simpulan penelitian dapat dilakukan.

ii. Sajian data

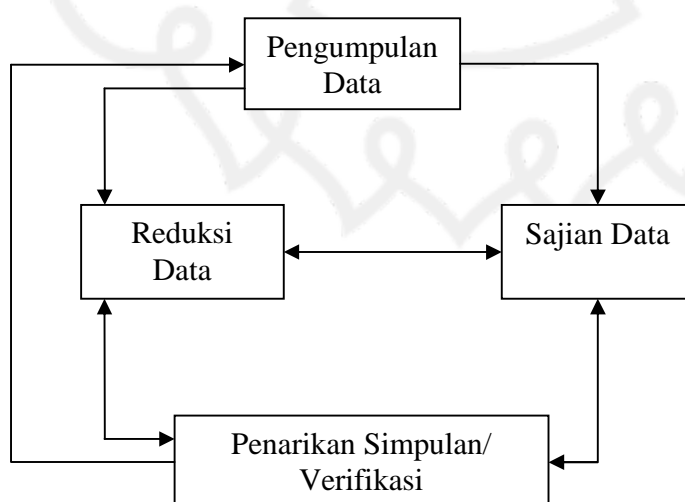
Merupakan rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan simpulan penelitian dapat dilakukan. Sajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan lain berdasarkan pemahamannya tersebut.

iii. Penarikan simpulan dan Verifikasi

Dari sajian data yang telah disusun kemudian dapat dilakukan penarikan simpulan, yaitu kegiatan merumuskan kesimpulan yang dapat diverifikasi selama penelitian berlangsung sehingga data dapat diuji validitasnya dan kesimpulan yang diambil lebih kokoh dan lebih bisa dipercaya.

Untuk lebih jelasnya proses analisa data interaktif dapat dilihat pada bagan berikut ini :

**Gambar 1.2. Bagan Proses Analisa Data Interaktif**



Dari model analisa tersebut, menunjukkan bahwa pengumpulan data dibuat reduksi data dan sajian data dengan maksud semua data yang dikumpulkan dapat dipahami secara mendalam kemudian disusun secara sistematis. Bila pengumpulan data sudah berakhir, maka dilakukan penarikan simpulan berdasarkan pada semua hal yang terdapat pada reduksi data dan sajian data.

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pergantian pemerintahan dari orde baru kepada orde reformasi yang di mulai pertengahan 1998 menuntut pelaksanaan otonomi daerah yang memberikan kewenangan lebih luas dan bertanggung jawab kepada daerah secara proporsional. pemberian kewenangan ini diwujudkan dengan pengaturan pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional serta perimbangan keuangan daerah antara pemerintah pusat dan daerah, sesuai dengan prinsip demokrasi dan partisipasi masyarakat. Secara konkrit pengaturan ini dijabarkan dengan terbitnya UU No. 32/2004 tentang pemerintah daerah dan UU No. 33/2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Ini tentunya berlaku di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Ketentuan tersebut memberikan kepastian bahwa pelaksanaan pemerintahan dapat ikut diawasi oleh masyarakat melalui DPRD. Salah satunya kewenangan yang dimiliki oleh daerah otonom yaitu kewenangan dalam bidang keuangan daerah yang meliputi:

4. Pemungutan sumber-sumber pendapatan daerah.

5. Penyelenggaraan pengurusan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah, dan
6. Penetapan anggaran pendapatan dan belanja daerah.

Dengan adanya perubahan yang mendasar pada peraturan perundangan mengenai pelaksanaan pemerintahan di daerah tentunya harus didiringi dengan perubahan tentang ketentuan dan tata cara pengelolaan keuangan daerah.

Sumber-sumber penerimaan negara yang merupakan dana publik harus dikelola secara bertanggung jawab. Pengelolaan keuangan publik pemerintah pusat dilakukan dengan melimpahkan kewenangan pengelolaan keuangan kepada daerah. Pemerintah daerah mempunyai kewenangan mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat (UU No.32 tahun 2004). *Seragih 2003* juga menyatakan bahwa hakekat otonomi daerah pada dasarnya adalah adanya kewenangan daerah.

Kemandirian keuangan daerah dilihat dari kemampuan daerah untuk menghimpun dana dari masyarakat berupa Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam rangka meningkatkan kemandirian keuangan daerah, salah satu upaya yang dapat dilakukan pemerintah daerah adalah dengan meningkatkan penerimaan daerah yang berasal dari PAD. Berkenaan dengan hal tersebut, Pemerintah Daerah melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan PAD dengan cara meningkatkan penerimaan dari sumber-sumber PAD yang sudah ada melalui upaya intensifikasi dan optimalisasi penerimaan.

Otonomi daerah juga menuntut pemerintah daerah meningkatkan kapabilitas dan efektifitas dalam menjalankan roda pemerintahan. Pengelolaan keuangan yang baik membuat setiap aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah dapat dipertanggungjawabkan

secara finansial. Oleh sebab itu pengelolaan keuangan yang baik akan menciptakan akuntabilitas publik yang merupakan kewajiban-kewajiban dari individu atau penguasa yang dipercaya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawaban pegawai pemerintah kepada publik yang menjadi konsumen layanannya. Sehingga dapat mewujudkan kesejahteraan daerah-daerah di Indonesia.

Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah, dikatakan bahwa sumber dari anggaran dan belanja daerah bersumber dari pendapatan asli daerah, yang berupa pajak daerah dan retribusi daerah. Sehingga diharapkan dari potensi pajak dan retribusi daerah tersebut dapat dijadikan sebagai suatu sumber pembiayaan dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah, dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam Undang-Undang Nomor 34 tahun 2000 juga dikatakan bahwa sumber-sumber pendapatan asli daerah terdiri dari:

1. Pendapatan Asli Daerah
  - d. Hasil Pajak Daerah
  - e. Hasil Retribusi Daerah
  - f. Hasil Perusahaan Daerah dan Hasil pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan
2. Dana Perimbangan
3. Pinjaman Daerah
4. Lain-Lain Pendapatan Daerah Yang Sah

Selanjutnya menurut Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 disebutkan bahwa pajak daerah adalah yaitu iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.

Tarif pajak untuk daerah Tingkat I diatur dengan peraturan pemerintah dan penetepannya seragam diseluruh Indonesia. Sedang untuk daerah Tingkat II, selanjutnya ditetapkan oleh peraturan daerah masing-masing dan peraturan daerah tentang pajak tidak dapat berlaku surut. Memperhatikan sumber pendapatan asli daerah sebagaimana tersebut diatas, terlihat sangat bervariasi.

Adapun pembagian pajak daerah menurut Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

1. Pajak Provinsi terdiri dari :
  - e. Pajak Kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air
  - f. Bea Balik nama kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air.
  - g. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor
  - h. Pajak pengambilan dan pemanfaatan air bawah tanah dan air permukaan
2. Pajak Dearah terdiri dari :
  - h. Pajak Hotel
  - i. Restoran
  - j. Pajak Hiburan
  - k. Pajak Reklame
  - l. Pajak Penerangan jalan
  - m. Pajak Pengambilan dan pengelolaan bahan galian golongan C.
  - n. Pajak Parkir

Dari beberapa Sumber pendapatan asli daerah diatas, Pajak daerah merupakan salah satu komponen PAD yang cukup potensial dalam memberikan sumbangan. Demikian pula bagi Pemerintah Kabupaten Karanganyar. Khususnya pajak hotel, yang memiliki peranan penting dalam mendukung terciptanya pembangunan daerah yang maju. serta memiliki potensi besar yang dapat memberikan sumbangan Pendapatan Asli Darah Kabupaten Karanganyar.

Ini dapat dilihat dari banyaknya hotel yang terdapat di Kabupaten Karanganyar. Dari data terbaru yang diperoleh dari DPPKAD jumlah hotel di Kabupaten Karanganyar tahun 2009 yaitu mencapai 121 hotel yang tersebar di wilayah Karanganyar dengan berbagai klasifikasinya, seperti tabel dibawah ini:

Tabel 1.1. Jumlah Hotel di Kabupaten Karanganyar

## Tahun 2009

No	Klasifikasi Hotel	Jumlah Hotel
1.	Bintang 5	1
2.	Bintang 2	2
3.	Bintang 1	2
4.	Melati 3	1
5.	Melati 2	22
6.	Melati 1	71
7.	Losmen	19
8.	Pondok Wisata	3
Jumlah		121

*Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar Tahun 2009*

Banyaknya hotel/ pondok wisata di kabupaten Karanganyar ini dikarenakan daerah tersebut merupakan daerah pariwisata yang mempunyai potensi wisata alam yang indah. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan banyaknya hotel diharapkan dari hasil pengelolaan pajak hotel tersebut, sebagian besar dapat digunakan untuk pembiayaan kegiatan daerah, khususnya pembangunan di Kabupaten Karanganyar yang telah direncanakan untuk kesejahteraan masyarakat.

Dari data APBD tahun 2007 juga menunjukkan bahwa Pajak Hotel memiliki posisi PAD tertinggi kedua setelah Pajak Penerangan Jalan yaitu sebesar Rp.440,428,766.00.

Maka dari itu perlunya bagi Pemerintah Kabupaten Karanganyar untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah melalui pengelolaan potensi daerah secara baik, khususnya dalam mengoptimalkan sumber penerimaan daerah yang potensial yaitu pajak hotel sebagai langkah dalam pembiayaan urusan pemerintahan dan pembangunan daerah di Kabupaten Karanganyar, yang mengacu pada Perda No 20 Tahun 2001 tentang Pajak Hotel. Karena disebabkan oleh hal-hal berikut:

Semakin meningkatnya pengeluaran rutin maupun anggaran pembangunan dari tahun ke tahun, menuntut pemerintah kabupaten Karanganyar harus meningkatkan penerimaan daerah

dengan memaksimalkan dan menggali potensi sumber daya yang ada, diantaranya pajak hotel sebagai suatu potensi yang menjanjikan setelah sektor pajak penerangan jalan.

Berbagai tantangan tersebut memang harus segera diselesaikan, karena bukan tidak mungkin semakin tahun akan mengakibatkan penurunan pendapatan di sektor tertentu apabila pengelolaan penerimaan daerah di kabupaten Karanganyar, khususnya penerimaan pajak hotel ini kurang di optimalkan. Mengingat Perda Untuk Pengelolaan Pajak Hotel sekarang juga terpisah dengan Pajak Restoran.

Disinilah kajian ini sangat diperlukan khususnya mengenai kinerja (*performance*) dari DPPKAD dengan menerapkan indikator-indikator yang terkait. Karena dari pemaparan ini akan diketahui bentuk hambatan-hambatan yang terjadi dalam pengelolaan Pajak hotel, untuk dijadikan sebagai suatu feedback dalam perbaikan kinerja tahun yang akan datang serta sebagai bentuk antisipasi terhadap permasalahan sama yang akan muncul untuk kedua kalinya.

Berpangkal dari uraian pernyataan dan permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “KINERJA DINAS PENDAPATAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH (DPPKAD) DALAM PENGELOLAAN PAJAK HOTEL DI KABUPATEN KARANGANYAR”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang permasalahan yang telah penulis ungkapkan diatas maka dapat ditari perumusan masalah sebagai berikut:

3. Bagaimana Kinerja dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan Pajak Hotel?



4. Hambatan Apa saja yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar sebagai Pengelolah Pajak hotel?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini merupakan salah satu bentuk metode ilmiah dalam rangka pemecahan masalah. Semikian pula dengan penelitian ilmiah ini , pada prinsipnya adalah usaha untuk menemukan jawaban dari suatu perumusan masalah. Untuk memberikan suatu arahan maka perlu adanya suatu tujuan dari sebuah penelitian. Dalam penelitian ini penulis mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten karanganyar dalam pengelolaan Pajak Hotel?
4. Untuk Mengetahui hambatan-hambatan Apa saja yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar sebagai Pengelolah Pajak hotel dalam melaksanakan tugasnya?

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

- c. Dapat menambah wawasan bagi penulis mengenai teori tentang kinerja sebuah pemerintahan daerah terkait masalah pengelolaan penerimaan daerah.
- d. Sebagai referensi bagi peneliti lain dalam mengadakan suatu penelitian tentang masalah kinerja pengelolaan pajak hotel.

#### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar

Sebagai suatu bahan rekomendasi dan pertimbangan dalam membuat suatu kebijakan berikutnya untuk meningkatkan kinerja khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan pajak hotel, umumnya pengelolaan di semua sektor penerimaan daerah.

b. Bagi Penulis dan Masyarakat

4. Digunakan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar sarjana (strata satu) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
5. Dapat di gunakan untuk reverensi bagi penelitian selanjutnya, yang berkaitan dengan permasalahan diatas.

## **E. Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran**

### 1. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai melalui oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2001 dalam Abdul Halim 2007:209).

Menurut Joko widodo (2008:78) juga dikatakan Bahwa kinerja adalah suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuatu dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja juga dikatakan sebagai suatu hasil karya yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak

melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Suryadi Prawirosentono,1999 dalam Joko Widodo (2008:78)

Menurut Rue dan Buars (2000:375) dalam Abdul Halim (2009:291) dikatakan bahwa kinerja adalah “tingkat pencapaian (*the degree of accomplishment*)”. kinerja bagi setiap organisasi merupakan kegiatan sangat penting terutama penilaian ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam batas waktu tertentu. Chaizi Nasucha (2004:107) dalam Abdul halim (2009:292)

“mendefinisikan kinerja organisasi sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif”.

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari performance yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai penampilan untuk kerja, atau prestasi. Dalam kamus *illustrated Oxford Dictionary* (1998:606) dalam Yeremias T Kaban (2004:191), istilah ini menunjukkan the execution or fulfilment of a duty (pelaksanaan atau pencapain dari suatu tugas).

Dalam praktek kinerja seringkali dikembangkan eksentif, instentif, dan eksternal, lihat Pollit dan Boukaert (2000:87) dalam Yeremias T Kaban (2004:192). Pengembangan kinerja secara eksentif mengandung maksud bahwa lebih banyak bidang kerja yang diikutsertakan dalam pengukuran kinerja; pengembangan kinerja secara instentif dimaksudkan bahwa lebih banyak pihak luar yang diperhitungkan dalam pengukuran kinerja.

Bernardin dan Russel (1993:379) dalam Yeremias T Kaban (2004:192)mengartikan kinerja sebagai “*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. Dalam definisi ini, aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang outcome atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian

kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

Pengertian kinerja juga diungkapkan oleh Bastian dalam Hessel Nogi (2005:175) kinerja organisasi adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan elemen indikator-indikator.

Dalam Manajemen Sumber daya Manusia, Suryadi Prawirosentono (1999:2) juga mengatakan bahwa performance adalah

”Sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”

Kinerja individu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang ditetapkan oleh kelompok atau institusi. Kinerja kelompok menggambarkan sampai seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokoknya sehingga mencapai hasil sebagaimana ditetapkan oleh institusi. Kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokoknya sehingga mencapai misi dan visi institusi. (Yeremias T. Keban, 2004:193)

Dari beberapa definisi tersebut, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian/ hasil kerja dalam melaksanakan kegiatan/program/kebijakan untuk mewujudkan tujuan, misi, visi organisasi sesuai dengan target dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

#### b. Aspek-aspek dalam Pengukuran Kinerja (indikator kinerja)

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses peniaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi dan efesiensi dalam menggunakan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa perbandingan, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas kegiatan dalam mencapai tujuan (Robertson, 2002 dalam Manajemen kinerja Sektor publik oleh Mahmudi 2005:7). Pengukuran kinerja meliputi aktivitas penetapan serangkaian ukuran aatau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan bagi unit kerja sektor public untuk memonitoring kinerjanya dalam menghasilkan output atau outcome terhadap masyarakat. Mahmudi (2005:7)

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi pemerintah dalam pemberian pelayanan publik, untuk pengalikasian sumber daya dan pembuatan keputusan , dan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publikdan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2005 dalam Abdul halim 2009). seperti yang di ungkapkan juga oleh Agus Dharmo dalam Manajemen Supervisi (2003:350) pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melauai serangkaian prioritas tertentu.

Dalam *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008 Copyright “*The strategic management of operations system Performance*”, Edson Pinheiro de Lima (2008: 109) juga dikatakan bahwa:

*“the performance measurement is the process of quantifying the efficiency and effectiveness of action. A performance measurement system is the set of metrics used to quantify both efficiency and effectiveness of actions. Central to these definitions is that action leads to performance and that there are internal and external factors that affect the efficiency and effectiveness of this relationship. According to Neely et al. (2005),”* (pengukuran kinerja merupakan proses mengukur efisien dan efektifnya

suatu tindakan. Sistem pengukuran kinerja dapat digunakan untuk mengukur efektifitas dan efisiensi suatu kegiatan. Definisi utama dari pengukuran kinerja adalah tindakan memimpin untuk mencapai tujuan, selain itu juga ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efisiensi dan efektivitas dari hubungan ini). (<http://www.inderscience.com/>)

James B. Whittaker dalam Hessel Nogi (2005:171) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat diukur, dan pengukuran tersebut tidak hanya semata-mata pada input tetapi lebih ditekankan pada output, atau manfaat program tersebut. Menurut Bastian 2005, dalam Abdul Halim:2005, aspek-aspek dalam pengukuran kinerja adalah:

1. Aspek finansial, meliputi anggaran atau cash flow.
2. Kepuasan Pelanggan
3. Operasi dan Pasar Internal
4. Kepuasan Pegawai
5. Komunitas dan shakeholders/ stakeholders
6. Waktu

Informasi untuk mengukur harus informasi terbaru, sehingga manfaat hasil pengukuran dapat dimaksimalkan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien (id.wikipedia.org). Dalam *Journal The importance of managing performance processes well: performance appraisal and performance management processes should both be supportive. But the latter has the potential to affect a member's employment* (pengukuran kinerja dan proses manajemen kinerja kedua-duanya harus didukung. Tetapi yang belakangan mempunyai potensi untuk mempengaruhi suatu kelompok pegawai/ pekerja) (*INDUSTRIAL FOCUS*) yang ditulis oleh Dawn Duncan (2007: 25) menyatakan bahwa “*Performance appraisals should be positive and provide the employee with an opportunity to have achievements recognised, set goals*



*and develop professionally*” ( pengukuran kinerja harus positif dan memberikan karyawan/ pegawai suatu kesempatan untuk diberikan penghargaan terhadap prestasi mereka, menetapkan tujuan dan mengembangkan keahlian mereka ),  
(<http://find.galegroup.com/itx/start.do?prodId=EAIM>). Dalam sumber lain juga dikatakan mengenai penilaian kinerja

*“Performance appraisals are essential for the effective management and evaluation of staff. Appraisals help develop individuals, improve organizational performance, and feed into business planning. Formal performance appraisals are generally conducted annually for all staff in the organization. Each staff member is appraised by their line manager. Directors are appraised by the CEO, who is appraised by the chairman or company owners, depending on the size and structure of the organization.* (penilaian kinerja sangat penting bagi evaluasi manajemen yang efektif dan evaluasi staff/ pegawai. penilaian membantu mengembangkan pribadi/ individu, meningkatkan kinerja organisasi, dan memberikan masukan dalam perencanaan bisnis. penilaian kinerja secara resmi biasanya diselenggarakan tiap-tiap tahun untuk semua staff di dalam organisasi. Masing-Masing anggota staff dinilai oleh manajer mereka. Para direktur dinilai oleh CEO, yang dinilai oleh pemilik perusahaan atau ketua, tergantung pada struktur dan ukuran dari organisasi)

<http://www.businessballs.com/performanceappraisals.htm>

James B. Whittaker dalam Hessel Nogi (2005:171) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Seperti dalam *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008

*“The impacts of performance measurement on the quality of working life”*, Juhani Ukko (2008: 87) menyatakan bahwa *“...the main purpose of Performance Measurement (PM) is to deliver reliable information to support decision making”* (tujuan utama pengukuran kinerja yaitu memberikan informasi yang dapat dipercaya untuk mendukung pengambilan keputusan) (<http://www.inderscience.com/>).

Dalam *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008 Copyright

*“The strategic management of operations system Performance”*, Edson Pinheiro de Lima (2008: 109) menyatakan bahwa

*“..the strategic dimension of the organisations’ performance and needs an in-depth comprehension about the interplay between action and measurement, the*

*performance information use in their decision-making processes and their subsequently actions*” (dimensi strategis dari kinerja organisasi dan kebutuhan adalah suatu pengertian mendalam tentang hubungan saling mempengaruhi antara tindakan dan pengukuran informasi kinerja yang digunakan di dalam proses pengambilan keputusan dan mereka kemudian melakukan tindakan). (<http://www.inderscience.com/>).

Kinerja organisasi publik dinyatakan berhasil apabila mampu mewujudkan tujuan yang dimaksud. Kesulitan pengukuran kinerja juga diungkapkan oleh Dwiyanto (1995) dalam Hassel Nogi (2005:170), “kesulitan dalam mengukur kinerja organisasi public sebagaimana muncul karena tujuan dan misi organisasi public acapkali tidak hanya sangat kabur, akan tetapi bersifat multidimensional. Organisasi public memiliki stakeholder privat karena stake holder publik sering kali memiliki kepentingan yang bersinggungan satu sama lainnya, yang mengakibatkan ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholders juga berbeda.

Antara kinerja personal dan kinerja lembaga pada dasarnya sangat berhubungan, seperti yang diungkapkan Suryadi Prawirosentono (1999:3) bila kinerja karyawan (individual performance) baik maka kinerja lembaga (corporate performance) juga baik, karena tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya pelaku yang terdapat pada organisasi lembaga atau perusahaan tersebut.

Levinne dkk. dalam Ratminto dan Atik (2007: 175) mengemukakan konsep untuk mengukur kinerja organisasi publik, yaitu :

4) *Responsiveness* atau responsivitas

Mengukur daya tanggap *providers* terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta keinginan *customers*.

5) *Responsibility* atau tanggungjawab



Adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

6) *Accountability* atau akuntabilitas

Suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh *stakeholders*, seperti nilai, norma yang berkembang dalam masyarakat.

Selain itu Ratminto dan Atik (2007: 179-182) mengemukakan bahwa untuk mengukur kinerja organisasi harus dipergunakan dua jenis ukuran, yaitu ukuran yang berorientasi pada proses, dan ukuran yang berorientasi pada hasil. Ukuran yang berorientasi pada hasil adalah efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, dan keadilan. Sedangkan ukuran yang berorientasi pada proses adalah sebagai berikut :

- 8) **Responsivitas**  
Adalah kemampuan *providers* dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Yaitu mengukur daya tanggap *providers* terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta tuntutan *customers*.
- 9) **Responsibilitas**  
Adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan hukum atau peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- 10) **Akuntabilitas**  
Adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pemerintahan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki *stakeholders*, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.
- 11) **Keadaptasian**  
Adalah ukuran yang menunjukkan daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan yang terjadi di lingkungan.
- 12) **Kelangsungan hidup**  
Artinya seberapa jauh pemerintah atau program pelayanan dapat menunjukkan kemampuan untuk terus berkembang dan bertahan hidup dalam berkompetisi dengan daerah atau program lain.
- 13) **Keterbukaan atau transparansi**  
Ukuran keterbukaan atau transparansi adalah bahwa prosedur/tatacara, penyelenggaraan pemerintahan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses

pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak.

- 14) Empati  
Adalah perlakuan atau perhatian pemerintah atau penyelenggara jasa pelayanan atau *providers* terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat.

Ukuran yang berorientasi pada Hasil Menurut Ratminto dan Atik (2007: 179-182)

6. Efektivitas, adalah tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. Akan tetapi pencapaian tujuan organisasi ini harus juga mengacu pada visi organisasi.
7. Produktivitas, Ukuran yang menunjukkan kelampauan pemerintah daerah untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat.
8. Efisiensi, perbandingan terbaik antara keluaran dan masukan. idealnya Pemerintah Daerah harus dapat menyelenggarakan suatu jenis pelayanan tertentu dengan masukan (biaya dan waktu) yang sesedikit mungkin.
9. Kepuasan, seberapa jauh pemerintah daerah dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan masyarakat.
10. Keadilan, cakupan atau jangkauan kegiatan dan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil.

Selain itu Indikator kinerja juga diungkapkan oleh Bastian dalam Hessel Nogi (2005:175), bahwa kinerja organisasi adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan elemen indikator-indikator berikut:

- f. Indikator masukan (inputs), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar organisasi mampu menghasilkan produknya, baik barang maupun jasa yang meliputi sumber daya manusia informasi kebijakan dan sebagainya.
- g. indikator keluaran (Outputs), yaitu sesuatu yang diharapkan langsung di capai dari suatu kegiatan fisik maupun non fisik.
- h. indikator hasil (outcomes), segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- i. Indikator manfaat (benefit), yaitu sesuatu yang terkait dengan dari tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- j. indikator dampak (impacts), pengaruh yang ditimbulkan, baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Menurut Joko Widodo (2008: 91). "indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dan tujuan". Indikator kinerja

adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi. Indikator kinerja dapat dijadikan patokan (standar) untuk menilai keberhasilan dan kegagalan penyelenggaraan program dalam mencapai misi dan visi organisasi. Joko Widodo (2008: 91-92) menyebutkan indikator kinerja tersebut adalah

- 6) Indikator masukan adalah sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program berjalan untuk menghasilkan keluaran.
- 7) Indikator keluaran merupakan segala berupa produk sebagai hasil langsung pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasar masukan dan program.
- 8) Indikator hasil merupakan sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Merupakan seberapa jauh setiap produk/jasa yang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 9) Indikator manfaat merupakan kegunaan suatu keluaran yang dirasakan secara langsung oleh masyarakat, dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses publik.
- 10) Indikator dampak merupakan ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan, atau kepentingan umum lain yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

#### c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Atmosoeprpto dalam Hessel Nogi (2005: 181-182) menjelaskan bahwa kinerja organisasi akan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal organisasi sebagai berikut :

- 3) Faktor eksternal terdiri dari :
  - d) Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
  - e) Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.

f) Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

4) Faktor internal terdiri dari :

- e) Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
- f) Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
- g) Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
- h) Budaya organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

Menurut Soesilo dalam Hessel Nogi (2005: 180-181), kinerja suatu organisasi

dipengaruhi adanya faktor-faktor berikut :

- 6) Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi;
- 7) Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi;
- 8) Sumber daya manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal;
- 9) Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi;
- 10) Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Yuwono dkk. dalam Hessel Nogi (2005: 180) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dominan mempengaruhi kinerja suatu organisasi meliputi upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan kepemimpinan yang efektif.

Dari pemaparan indikator kinerja diatas, penerapan indikator kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dalam pengelolaan pajak hotel, peneliti cenderung menerapkan indikator kinerja yang diungkapkan oleh Ratminto dan Atik (2007: 179-182),

## 2. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi publik dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Indikator responsivitas digunakan untuk mengetahui kemampuan DPPKAD Kabupaten Karanganyar dalam melaksanakan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel , bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam mengenali, merespon, dan memenuhi tuntutan wajib pajak, yaitu dalam hal ini pemilik hotel dikabupaten karanganyar

## 2. Responsibilitas

Responsibilitas adalah kemampuan yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan hukum dan peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan. indikator ini digunakan untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan pajak hotel apakah sudah sesuai dengan peraturan system, dan prosedur yang telah ditetapkan atau belum.

## 6. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik sebagai indikator yang menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat serta dapat dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Indikator ini dipilih untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengelolaan/

pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD Kabupaten Karanganyar, apakah sudah dipertanggungjawabkan kepada atasan dan sesuai dengan aturan yang berlaku atau belum.

#### 4. Transparansi

Transparansi adalah ukuran keterbukaan dalam hal informasi dan komunikasi baik diminta maupun tidak dengan tujuan agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat dalam hal pengelolaan/ pemungutan pajak hotel oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Karanganyar. Indikator ini dipilih untuk mengetahui bagaimana transparansi informasi pengelolaan pajak hotel dikabupaten Karanganyar kepada masyarakat maupun pihak pengelolah hotel. baik dalam bentuk prosedur pelaksanaan, mekanisme maupun hasil, sehingga masyarakat dapat mengetahui pendapatan yang diperoleh dari penghasilan pajak hotel dan restoran tiap akhir periode.

#### 5. Produktivitas

Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output, artinya perbandingan sejauh mana upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperolehnya dalam periode tertentu. Hasil yang dicapai dapat berupa barang ataupun jasa tergantung dari organisasi yang menghasilkannya. Ukuran ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat. Menurut Agus (2002 : 48) konsep Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Dalam penelitian kali ini konsep produktivitas yang dibahas mengenai apakah realisasi dari pemungutan pajak hotel sesuai dengan target yang ditetapkan DPPKAD sebelumnya atau tidak.

Kelima indikator tersebut dipilih untuk merepresentasikan kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel, karena indikator kinerja yang lain telah masuk ke dalam cakupan pengertian dari kalimat indikator tersebut sehingga penggunaan kelima indikator telah cukup mewakili dari keseluruhan indikator kinerja dalam pengelolaan/ pemungutan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar.

## 2. Otonomi Daerah dan Pengelolaan Keuangan Daerah

### a. Otonomi Daerah

#### 1. Tinjauan tentang otonomi daerah

Otonomi daerah tidak lain adalah perwujudan pendelegasian wewenang dari tanggung jawab dan mempunyai hubungan yang erat dengan desentralisasi. Mengenai ini, Mahfud MD (2000:66) dalam Hessel Nogi, (2005:1) menyatakan bahwa, desentralisasi merupakan penyerahan wewenang dari pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus daerah, mulai dari kebijakan, perencanaan, sampai pada implementasi dan pembiayaan dalam rangka demokrasi. Sedangkan otonomi adalah wewenang yang dimiliki oleh daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri dalam rangka desentralisasi. Mardiasmo dalam perpajakan (2006:12) juga mengatakan bahwa Daerah otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Mardiasmo (2002:10) dalam otonomi dan manajemen keuangan daerah juga menjelaskan bahwa desentralisasi merupakan salah satu new strategy kita untuk menghadapi era new game yang penuh dengan new rules di millennium ke tiga nanti. Dengan



desentralisasi tersebut diharapkan akan mampu menghasilkan pemerintah daerah yang otonom yang efisien, efektif, akuntabel, transparan dan responsif secara berkesinambungan.

Konsep desentralisasi dan otonomi daerah dilihat dari perspektif organisasi dan manajemen yang lebih menekankan pada aspek efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas. Osborn dan Gabler (1995:283-284) dalam Hassel Nogi (2005:5) mengemukakan empat keunggulan desentralisasi, yakni lembaga yang terdesentralisasi jauh lebih fleksibel dari pada yang tersentralisasi karena lembaga tersebut dapat memberikan respons dengan cepat terhadap lingkungan terhadap lingkungan dan kebutuhan pelanggan yang berubah; lembaga terdesentralisasi jauh lebih efektif dari pada yang tersentralisasi; lembaga yang terdesentralisasi jauh lebih inovatif dari pada yang tersentralisasi; lembaga yang terdesentralisasi menghasilkan semangat kerja yang lebih tinggi, lebih banyak komitmen dan lebih besar produktivitasnya.

Sesuai dengan isi Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 dalam hal menimbang disebutkan juga “Bahwa dalam penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai dengan amanat UUD Negara Republik Indonesia Tahun 19945, pemerintahan daerah, yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam system NKRI” (Marbun: 2005:1-2) dalam Abdul Halim (2009:91).

Selain itu Bawahir (1998:26) dalam Hesse Nogi (2005:2) mengemukakan bahwa tujuan peningkatan otonomi daerah diperinci menjadi empat yaitu:



5. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi masing-masing daerah, termasuk dalam hal ini adalah kesesuaian antara pertumbuhan ekonomi itu dengan kebutuhan, kondisi, dan kemampuan masing-masing daerah.
6. Meningkatkan jumlah dan mutu pelayanan masyarakat di masing-masing daerah
7. Meningkatkan kondisi social dan budaya masyarakat
8. Meningkatkan demokratisasi kehidupan berbangsa dan bernegara

Mengenai fokus dari otonomi daerah Sanit (1985) dalam Hessel Nogi (2005:69)

menyatakan bahwa ada tiga fokus otonomi daerah, yaitu:

4. Otonomi yang berfokus pada kewenangan administrasi pemerintahan daerah seperti engurusan pegawai, pengeluaran dan pendapatan daerah
5. Otonomi yang difokuskan pada alokasi kekuasaan kepada daerah yang disertai oleh kontrol pemerintah pusat dan partisipasi rakyat daerah
6. Penekanan pada pelaksanaan fungsi-fungsi dalam mengelola urusan yang diberikan kepadanya.

Lebih lanjut Supriatna dalam Hessel Nogi (2005:69) menyatakan bahwa salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan desentralisasi adalah faktor adanya penyerahan sumber dana, dan perangkat fisiknya yang memadai untuk mendukung urusan yang diserahkan daerah. Dari pemaparan mengenai masalah otonomi daerah dan desentralisasi diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada hakekatnya keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah itu terkait dengan tersedianya sumber dana/ keuangan bagi daerah itu sendiri yang dapat digunakan untuk penyelenggaraan urusan pemerintahan.

## b. Pengelolaan Keuangan Daerah

### 1. Tinjauan tentang keuangan daerah

Keuangan daerah adalah kemampuan pemerintah daerah untuk mengelola, mulai merencanakan, melaksanakan, mengawasi mengendalikan dan mengevaluasi berbagai sumber keuangan sesuai dengan kewenangannya dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi dan tugas pembantuan di daerah yang diwujudkan dalam bentuk APBD, Abdul Halim (2009:101).

Hessel Nogi (2005:71) juga dinyatakan bahwa Keuangan daerah adalah keseluruhan tatanan perangkat kelembagaan, dan kebijakan penganggaran yang meliputi pendapatan dan belanja daerah.

## 2. Dasar Hukum Keuangan Daerah

- c. Dasar hukum keuangan daerah dapat dilihat pada pasal 23 ayat 2 Amandemen UUD 1945 yang ke -3 yang berbunyi “APBN sebagai wujud dan pengelolaan keuangan negara di tetapkan setiap tahun dengan undang-undang dan dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.
- d. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah dijelaskan bahwa “penyelenggaraan fungsi pemerintahan daerah akan terlaksana secara optimal apabila penyelenggaraan usaha pemerintah diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup pada daerah, dengan mengacu pada undang-undang tentang perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dimana besarnya disesuaikan dengan pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah. Sedangkan semua sumber yang melekat pada setiap urusan pemerintahan, diserahkan kepada daerah menjadi sumber keuangan daerah.” Ini berarti daerah diberikan hak untuk mendapatkan keuangan serta mengelolah keuangan sendiri dengan tetap berdasarkan ketentuan undang-undanga atau dalam pengawasan pemerintah pusat.

## 3. Perimbangan antara pemerintah pusat dan daerah

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 yang dimaksud dengan perimbangan keuangan daerah adalah suatu sistem pembiayaan pemerintahan dalam

kerangka negara kesatuan yang mencakup pembagian antara keuangan pusat dan daerah, pemerataan antar daerah, dalam Yuswar Zainul Basri (2005:88)

Selain itu dalam pelaksanaan pemerintahan pada hakekatnya pemerintah pusat mempunyai 3 fungsi yaitu:

- d. Fungsi alokasi: sumber-sumber ekonomi dalam bentuk barang dan jasa pelayanan masyarakat.
- e. Fungsi distribusi: meliputi antara lain pendapatan dan kekayaan masyarakatserta pemerataan pembangunan.
- f. Fungsi stabilisasi: pertahanan, keamanan, ekonomi dan moneter.

fungsi stabilisasi dan distribusi pada dasarnya dipegang oleh pemerintah pusat, sedangkan fungsi alokasi oleh pemerintah daerah, karena pemda pada dasarnya lebih mengetahui kebutuhan dan standar pelayanan masyarakat. (Yuswar Zainul Basri, 2005:89).

### 3. Pendapatan/ Penerimaan Daerah

Sumber pendapatan/ penerimaan daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah diatur dalam pasal 157 adalah sebagai berikut:

4. Pendapatan Asli Daerah yang selanjutnya disebut PAD
5. Dana Perimbangan
6. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Di dalam Hessel Nogi (2005:71) dikatakan bahwa sumber-sumber penerimaan daerah terdiri atas sisa lebih perhitungan anggaran tahun lalu, pendapatan asli daerah, bagi hasil pajak dan bukan pajak, sumbangan dan bantuan serta penerimaan pembangunan.

Berdasarkan penjelasan pasal 1 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 disebutkan bahwa pendapatan asli daerah adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber

dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Apabila dikaitka dengan otonomi daerah menurut (Himawan dalam Asrori, 2000:45) dalam Hessel Nogi (2005:73) maka PAD merupakan sumber pendapatan yang penting dalam memberikan warna terhadap tingkat otonomi daerah serta pembiayaan dalam pelaksanaan pemerintahan pembangunan di daerah

Adapun yang termasuk dalam sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, meliputi:

- e. Pajak daerah
- f. Retribusi daerah
- g. Hasil Pengelolaan Kekayaan daerah Yang dipisahkan
- h. Lain-lain pendapatan daerah yang sah

### 3. Pajak Daerah

#### a. Tinjauan Mengenai Pajak Daerah

Menurut Undang-Undang No.34 Tahun 2000 definisi pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah. (Abdul Halim 2005:208-209).

Seperti halnya pajak pada umumnya pajak daerah mempunyai peranan ganda yaitu sebagai sumber pendapatan daerah (*budgetary*) dan sebagai alat pengukur (*regulator*). Sebagai sumber pendapatan pemerintah daerah setiap pajak harus memenuhi Smith's Cannons yang meliputi: unsur keadilan (*equity*), unsur kepastian (*certainty*), unsur kelayakan (*convenience*), efisiensi (*economy*) dan unsur ketepatan (*adequacy*). Beberapa ahli keuangan

daerah mengusulkan beberapa tolak ukur untuk menilai keberhasilan pajak daerah. Tolak ukur tersebut dikaitkan dengan hasil (*yield*), keadilan (*equity*), daya guna ekonomi (*economic efficiency*), kemampuan melaksanakan (*ability to implement*) dan kecocokan sebagai sumber pendapatan daerah (*suitability as local revenue source*), Groves (1951) dalam Abdul Halim (2005: 209).

Pada umumnya setiap kegiatan pemungutan pajak dapat dikaji atau dinilai menurut dampaknya terhadap aspek efisiensi (tingkat output yang dihasilkan) dan aspek distribusi (pemerataan beban dan manfaat). Aspek efisiensi dapat dilihat dari jumlah pajak yang diterima pemerintah apakah mempunyai dampak terhadap kenaikan jumlah produksi atau penghasilan masyarakat.

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah menyebutkan yang termasuk dalam pajak daerah, adalah sebagai berikut:

1. Pajak Provinsi terdiri dari :
  - e. Pajak Kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air
  - f. Bea Balik nama kendaraan bermotor dan Kendaraan Diatas Air.
  - g. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor
  - h. Pajak pengambilan dan pemanfaatan air bawah tanah dan air permukaan
2. Pajak Dearah terdiri dari :
  - h. Pajak Hotel
  - i. Pajak Restoran
  - j. Pajak Hiburan
  - k. Pajak Reklame
  - l. Pajak Penerangan jalan
  - m. Pajak Pengambilan dan pengelolaan bahan galian golongan C.
  - n. Pajak Parkir

Sedangkan tata cara pemungutan pajak dilaksanakan oleh kepala daerah. piutang pajak yang tidak mungkin di tagihkan lagi karena hak untuk melakukan penagihan sudah kadaluarsa dapat dihapuskan. pengapusan pajak propinsi dan penghapusan piutang pajak kabupaten atau kota yang sudah kadaluarsa dilakukan dengan keputusan yang masing-

masing ditetapkan oleh gubernur dan bupati atau walikota. Tata cara penghapusan piutang pajak yang sudah kadaluarsa diatur dengan Peraturan Daerah, (Mardiasmo 2006:14) dalam perpajakan.

Subjek pajak adalah orang pribadi atau badan yang dapat dikenakan pajak daerah. Sedangkan wajib pajak adalah orang pribadi atau badan yang menurut ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan daerah diwajibkan untuk melakukan pembayaran pajak yang terutang, termasuk pemungutan atau pemotongan pajak tertentu. Mardiasmo (2006:12-13) dalam perpajakan.

#### 4. Pajak Hotel

##### a. Pajak Hotel

Berdasarkan perda No 20 Tahun 2001, pasal 1 dikatakan hotel adalah merupakan suatu bangunan yang khusus disediakan bagi orang untuk menginap atau istirahat, memperoleh pelayanan, dan atau fasilitas lainnya yang dipungut bayaran, termasuk bangunan lainnya yang menyatu, dikelola dan dimiliki oleh pihak yang sama, kecuali untuk pertokoan dan perkantoran. Pajak hotel adalah pajak yang dikenakan atas pelayanan hotel.

Tarif Pajak yang paling tinggi bertujuan untuk memberikan perlindungan kepada masyarakat dari penetapan tarif yang terlalu memberatkan. Tarif paling rendah ditetapkan untuk memberi peluang kepada pemerintah daerah untuk mengatur sendiri besarnya tarif pajak yang sesuai dengan kondisi masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2001, tarif pajak hotel ditetapkan sebagai berikut: Tarif hotel ditetapkan 10% dari jumlah pembayaran (Mardiasmo, 2006: 13). Mengenai subjek dan wajib pajak hotel dalam Perda Nomor 20 Tahun 2001 juga disebutkan bahwa

3. subyek pajak adalah orang atau pribadi yang melaksanakan pembayaran atas pelayanan hotel, sedangkan
4. wajib pajak adalah pengusaha hotel.

Tata cara pembayaran dan pemungutan pajak diatur dalam Perda Kabupaten Karanganyar Nomor 20 Tahun 2001. pembayarannya dilakukan dengan cara pemakaian bon/nota penjualan.

#### b. Pengelolaan Pajak Hotel

Pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu kegiatan pelayanan kepada masyarakat umum dan pihak pengusaha hotel yang menjadi tugas, kewajiban dan tanggung jawab pemerintah daerah yang bertugas secara terpadu mengenai pengelolaan pajak hotel. Pajak hotel merupakan salah satu jenis pajak daerah yang dikenakan atas pengusaha yang memiliki hotel. Pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar di tangani langsung oleh pihak DPPKAD (Dipenda).

Pengelolaan pajak hotel diawali dengan

5. Pelaporan usaha dari wajib pajak, wajib pajak hotel harus melaporkan usahanya secara tertulis kepada Bupati untuk dikukuhkan sebagai wajib pajak pungut dalam waktu selambat-lambatnya 30 hari sebelum dimulainya kegiatan usaha tersebut.
6. Di data di bagian pendataan dan pendaftaran berdasarkan klasifikasinya.
7. Di tetapkan dan ditagih di bagian Penetapan dan Penagihan, penagihan/pemungutan dilakukan oleh pihak DPPKAD sendiri dan PHRI (Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia) sebagai mitra DPPKAD, biasanya pihak PHRI menghimpun pajak dari hotel yang kecil-kecil kemudian diserahkan ke DPPKAD, untuk hotel yang besar biasanya langsung dipungut oleh DPPKAD.



8. Disetorkan ke Kas Derah.

(Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganya 2009)

Salah satu bentuk pengelolaan pajak hotel adalah proses pemungutan pajak hotel itu sendiri. Sistem pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD sendiri menggunakan sistem yaitu, *Self Assesment System/ MPS (menghitung pajak sendiri)* dengan menggunakan Rekening /Bill yang ciri-cirinya adalah:

8. Memberikan wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan besarnya pajak yang terutang.
9. Wajib pajak aktif mulai dari menghitung, melapor sendiri pajak yang terutang.
10. DPPKAD tidak turut campur dan hanya mengawasi.
11. Pajak dibayarkan dibelakang yaitu setelah melakukan transaksi dalam satu bulan kemudian tutup buku.
12. Ada mekanisme untuk diaudit oleh DPPKAD setelah wajib pajak membayarkan ke kantor DPPKAD.
13. Besarnya tarif pajak itu ditetapkan 10% dari jumlah pembayaran.
14. dalam pembayaran pajak hotel ke DPPKAD, wajib pajak menggunakan rekening/ bill yang sebelumnya sudah dilegalkan. Rekening yang sudah dilegalkan adalah wajib pajak membuat sendiri bentuk rekeningnya kemudian dibawa ke DPPKAD untuk di perposi, kemudian rekening yang sudah di perporasi itulah yang kemudian digunakan sebagai bukti dalam pajaknya ke DPPKAD(dulu Dipenda). kemudian setelah wajib pajak membayarkan pajaknya ke DPPKAD akan mendapatkan blangko Surat Setoran Pemberitahuan/ Setoran Masa yang sudah di validasi.



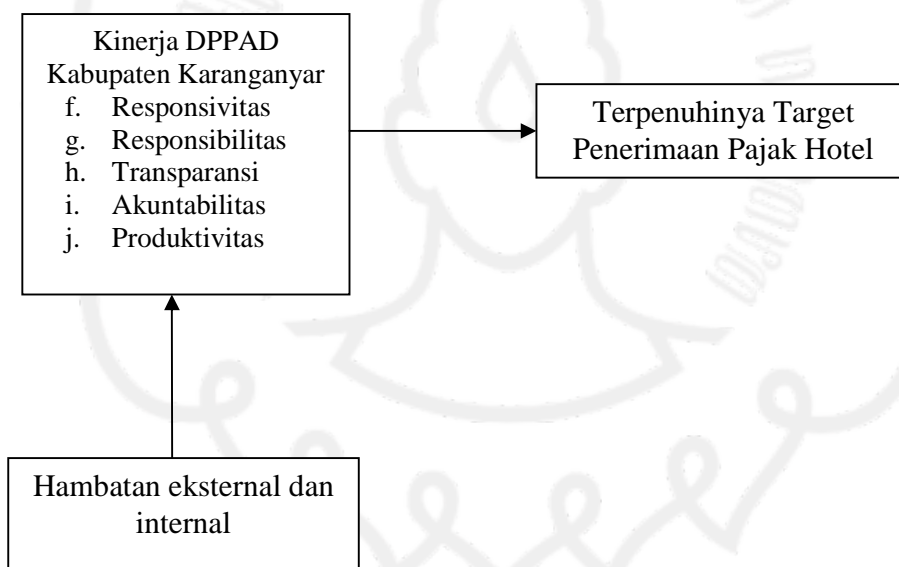
## 2. Kerangka Pemikiran

Dinas Pendapatan Daerah (sekarang Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah) kabupaten Karanganyar merupakan suatu dinas yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan aset daerah diantaranya pengelolaan pajak daerah, salah satunya adalah pajak hotel. Pajak tersebut secara langsung di kelolah oleh dinas setempat. Makanya sangatlah penting ketika kita menilai kinerja dinas pendapatan pengelolaan keuangan dan aset daerah kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan pajak hotel. Mengingat tanggung jawab dalam pengelolaan pajak hotel berada di pihak DPPKAD.

Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah kabupaten Karanganyar dalam pengelolaan pajak hotel dapat dilihat/ di ukur melalui beberapa indikator diantaranya melalui indikator kinerja yang diungkapkan oleh di ungkapkan oleh Atik dan Ratminto dalam manajemen pelayanan yaitu: Responsivitas adalah kemampuan organisasi publik dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Indikator responsivitas digunakan untuk mengetahui kemampuan DPPKAD Kabupaten Karanganyar dalam melaksanakan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel , bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam mengenali, merespon, dan memenuhi tuntutan wajib pajak, yaitu dalam hal ini pemilik hotel dikabupaten karanganyar. Responsibilitas adalah kemampuan yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan hukum dan peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan, indikator ini digunakan untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan pajak hotel apakah sudah sesuai dengan peraturan dan system yang telah ditetapkan atau tidak. Transparansi, dipilih untuk mengetahui bagaimana transparansi informasi pengelolaan pajak hotel dikabupaten Karanganyar kepada pihak pengelolah

hotel. Sehingga masyarakat dapat mengetahui pendapatan yang diperoleh dari penghasilan pajak hotel tiap akhir periode serta kemudahan dalam melaksanakan aturan maupun mekanisme dan prosedur dalam pembayaran pajak. Jika kinerja yang dicapai dalam tahun ini memenuhi/ sesuai dengan sasaran yang ditetapkan maka akan dijadikan sebagai bahan masukan dalam pencapaian kinerja yang lebih baik di tahun berikutnya. Akuntabilitas publik, indikator ini dipilih untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD Kabupaten Karanganyar, apakah sudah dipertanggungjawabkan kepada atasan dan dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku atau belum. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output, artinya perbandingan sejauh mana upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperolehnya dalam periode tertentu. Hasil yang dicapai dapat berupa barang ataupun jasa tergantung dari organisasi yang menghasilkannya. Ukuran ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat. Menurut Agus (2002 : 48) konsep Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Dalam penelitian kali ini indikator produktivitas digunakan untuk mengetahui apakah realisasi dari pemungutan pajak hotel sesuai dengan target yang ditetapkan DPPKAD sebelumnya atau tidak. Dengan kinerja yang baik maka target penerimaan pajak hotel Kabupaten Karanganyar akan terealisasi/ terpenuhi, namun perlu diingat bahwa Kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel di pengaruhi oleh beberapa faktor penghambat baik internal maupun eksternal yang cenderung mempengaruhi kinerjanya. seperti terlihat pada skema gambar kerangka pemikiran dibawah ini :

**Gambar 1.1. Skema Kerangka Pemikiran**



## **H. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan jenis data kualitatif, sebab penelitian ini berusaha untuk menjelaskan suatu fakta atau realita fenomena sosial tertentu sebagaimana adanya dan memberikan gambaran secara

objektif tentang keadaan atau permasalahan yang mungkin dihadapi. Ini sesuai dengan jenis penelitian ini yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar, maka bentuk penelitian deskriptif yang memaparkan, menerangkan, menggambarkan, dan melukiskan serta menafsirkan dan menganalisis data dengan jenis data kualitatif merupakan bentuk penelitian yang sesuai.

## **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah di Jl. KH. Wachid Hasyim Kabupaten Karanganyar dengan pertimbangan di DPPKAD (dulu Dipenda) tersedia data-data yang cukup untuk mendukung kelancaran dalam pelaksanaan penelitian ini, pihak dinas dapat menyediakan data yang dibutuhkan peneliti. Selain hal diatas Pajak Daerah termasuk di dalamnya pajak hotel dipungut langsung oleh DPPKAD kabupaten karanganyar, sehingga diharapkan peneliti akan mendapatkan kemudahan dalam mengakses segala informasi mengenai hal-hal yang terkait.

## **3. Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, dimana peneliti akan memilih informan yang dapat dipercaya untuk menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya untuk menjadi sumber informasi dan diharapkan mengetahui secara mendetail tentang permasalahan yang bersangkutan. Informan dalam penelitian ini adalah : Kepala Bagian Perencanaan, Kepala Bagian Penetapan dan Penagihan, Kepala Seksi Penetapan, Kepala Seksi pendataan, Kepala Seksi Pendaftaran serta Pengusaha/ karyawan Pemilik Hotel di Kabupaten Karanganyar.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Yaitu cara yang digunakan untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan untuk penelitian. Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *field research*, yaitu dengan mengumpulkan data-data di lapangan baik berupa data primer maupun data sekunder. Untuk lebih jelasnya mengenai teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Merupakan kegiatan melakukan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu *pewawancara* yang mengajukan pertanyaan dan *yang diwawancarai* yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. (Moleong, 2006: 186)

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara mendalam yang diarahkan pada masalah tertentu dengan para informan yang sudah dipilih untuk mendapatkan data yang diperlukan. Teknik wawancara yang digunakan ini dilakukan secara tidak terstruktur, dimana peneliti tidak melakukan wawancara dengan struktur yang ketat dan formal agar informasi yang diperoleh memiliki kapasitas yang cukup tentang berbagai aspek dalam penelitian ini.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan tipe informasi untuk memperoleh data sekunder agar mendukung dan menambah bukti serta data dari sumber-sumber lain. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mencatat data-data yang berkaitan dengan obyek penelitian yang diambil dari beberapa sumber demi kesempurnaan penelitian. Dokumentasi ini diperoleh dari dokumen-dokumen administratif, keputusan dan ketetapan resmi.

c. Observasi

Adalah teknik yang digunakan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat lokasi, dan benda, serta rekaman gambar. (H.B. Sutopo, 2002: 64)

Observasi ini dilakukan dengan melakukan serangkaian pengamatan dengan menggunakan alat indera penglihatan dan pendengaran secara langsung terhadap obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik observasi berperan pasif dimana observasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

d. Validitas Data

Untuk mengetahui apakah data yang telah dikumpulkan dalam penelitian memiliki tingkat kebenaran atau tidak, maka dilakukan pengecekan data yang disebut dengan validitas data. Untuk menjamin validitas data akan dilakukan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. (Moleong, 2006: 330) Dimana dalam penelitian ini yang digunakan adalah triangulasi data atau sumber yaitu mengumpulkan data sejenis yang diperoleh dari beberapa sumber data yang tersedia. (H.B. Sutopo, 2002: 79) Validitas data akan membuktikan apakah data yang diperoleh sesuai dengan apa yang ada di lapangan atau tidak. Dengan demikian data yang diperoleh dari suatu sumber akan dikontrol oleh data yang sama dari sumber yang berbeda.

e. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif dari Miles dan Huberman (dalam H.B. Sutopo, 2002: 91-93) dengan tiga komponen, yaitu :

iv. Reduksi data

Adalah bagian dari analisis data yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga simpulan penelitian dapat dilakukan.

v. Sajian data

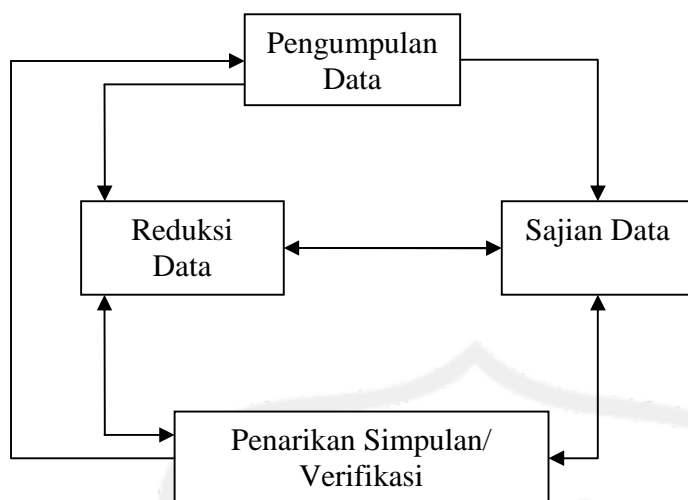
Merupakan rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan simpulan penelitian dapat dilakukan. Sajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan lain berdasarkan pemahamannya tersebut.

vi. Penarikan simpulan dan Verifikasi

Dari sajian data yang telah disusun kemudian dapat dilakukan penarikan simpulan, yaitu kegiatan merumuskan kesimpulan yang dapat diverifikasikan selama penelitian berlangsung sehingga data dapat diuji validitasnya dan kesimpulan yang diambil lebih kokoh dan lebih bisa dipercaya.

Untuk lebih jelasnya proses analisa data interaktif dapat dilihat pada bagan berikut ini :

**Gambar 1.2. Bagan Proses Analisa Data Interaktif**



Sumber : H.B. Sutopo, 2002: 96

Dari model analisa tersebut, menunjukkan bahwa pengumpulan data dibuat reduksi data dan sajian data dengan maksud semua data yang dikumpulkan dapat dipahami secara mendalam kemudian disusun secara sistematis. Bila pengumpulan data sudah berakhir, maka dilakukan penarikan simpulan berdasarkan pada semua hal yang terdapat pada reduksi data dan sajian data.

## BAB II

### DESKRIPSI LOKASI

#### A. Profil Kabupaten Karanganyar

Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu Kabupaten di provinsi Jawa Tengah. Keadaan geografis Kabupaten Karanganyar terletak pada 110040' – 110070' BT, 7028' – 7070' BT, Luas Wilayah : 773,78 km<sup>2</sup>. Terbagi dalam : 17 Kecamatan, 162 Desa, 15 Kelurahan, 1.091 Dusun, 2.313 Dukuh, 1.871 RW, 6.130 RT. Batas wilayah utara: Kab. Sragen, Batas wilayah timur : Prop. Jawa Timur, batas wilayah selatan: Kab. Wonogiri, Kab. Sukoharjo, batas wilayah barat: Kota Surakarta, Kab. Boyolali. Iklim : Tropis, Suhu : 200C –



310C

Perekonomian Kabupaten Karanganyar didominasi oleh kegiatan industri zona industri mengukuhkan Karanganyar sebagai daerah industri dengan kontribusi industri pengolahan, terdapat industri besar dan menengah yang didominasi industri tekstil yang akan tetapi bahan bakunya berupa kapas masih sepenuhnya didukung dari luar daerah dan sebagian besar diimpor dari Cina, Australia, Amerika, dan Afrika Barat, kendala yang menerpa industri tekstil tidak berhenti pada tidak tumbuhnya tanaman kapas, adanya penggunaan air yang besar tanpa melalui instalasi pengolahan air limbah di berbagai industri tekstil meresahkan lingkungan sekitar. Melemahnya tekstil memunculkan peluang bagi industri plastik sebagai andalan, bahan bakunya berupa polyethylene juga diimpor dari Cina dan Jepang. Berbeda dengan tekstil, permintaan plastik cenderung stabil, industri plastik untuk kemasan sudah dipasarkan ke berbagai negara seperti Inggris, Italia, Amerika, Jepang, Belanda, Singapura, Rusia, dan Hongkong. Maraknya bisnis di sektor industri berpengaruh pada penurunan luas lahan pertanian, lahan pertanian yang beralih fungsi ke non pertanian yang sebagian besar digunakan untuk mendirikan pabrik yakni di Kecamatan Jaten, Kebakkramat, dan Gondangrejo serta pemukiman di Kecamatan Karanganyar dan Jaten. Padahal lahan di daerah tersebut adalah lahan yang subur yang merupakan daerah penghasil padi. Konsekuensi dari berkurangnya lahan pertanian dicerminkan juga lewat produksi padi. Tidak hanya padi daerah yang berketinggian antara 80 sampai 2.000 meter di atas permukaan laut ini cocok untuk ditanami sayur-mayur jenis wortel, buncis, bawang putih, bawang merah, serta buah-buahan, durian, duku, melon, pisang, dan mangga menjadi andalan dan potensi.

Di bidang pariwisata, kondisi alam Karanganyar potensial dijadikan daerah tujuan

wisata. Letaknya di kaki Gunung Lawu menjadikan wilayah ini berudara sejuk dengan pemandangan yang indah, terdapat juga kawasan wisata lain seperti hutan wisata Puncak Lawu, dan sekipan. Terdapat juga peninggalan sejarah seperti Candi Cetho dan Candi Suku di lereng Gunung Lawu, dan Tawangmangu.

Berikut ini daftar Hutan Wisata yang terdapat di Kabupaten Karanganyar.

1. Puncak Lawu

Lokasi : Gondosuli, Tawangmangu.

Fasilitas : Jalan setapak, pos keamanan, penunjuk arah.

2. Pringgodani

Lokasi : Blumbang, Tawangmangu.

Fasilitas : Pancuran tujuh, barak penginapan, tempat ziarah (petilasan panambahan Koconagoro), jalan setapak.

3. Sekipan

Lokasi : Kalisoro, Tawangmangu.

Fasilitas : Gedung pertemuan, arena camping, arena perkemahan, jalan setapak.

4. Grojogan Sewu

Lokasi : Kalisoro, Tawangmangu.

Fasilitas : Air terjun, kios cinderamata, kolam renang, hutan lindung, fauna (kera).

5. Air Terjun Jumok

Lokasi : Berjo, Ngargoyoso.

Fasilitas : Air terjun, kolam renang.

## **B. Visi dan Misi Kabupaten Karanganyar**

❖ VISI

Karanganyar sebagai daerah yang maju, adil, makmur, berketahanan dan mandiri, dalam suasana tentram, dengan industri, pertanian dan pariwisata yang handal, didukung oleh masyarakat yang sehat jasmani dan rohani, berbudi luhur, demokratis, bersatu padu serta berkepribadian bangsa.

❖ MISI

- a. Menjadikan Kabupaten Karanganyar sebagai daerah industri, baik industri menengah maupun industri kecil yang maju.
- b. Menjadikan Kabupaten Karanganyar sebagai daerah pertanian yang berwawasan agrobisnis dan agroindustri dengan mengembangkan produk unggulan yang kompetitif.
- c. Menjadikan Kabupaten Karanganyar sebagai daerah tujuan wisata utama di Jawa Tengah yang menarik wisman dan wisnus.
- d. Menjadikan Kabupaten Karanganyar sebagai pusat Pendidikan dan Pengembangan SDM yang menguasai Iptek, berjiwa Imtaq, berkepribadian bangsa dan berwawasan kedepan.
- e. Menjadikan masyarakat Kabupaten Karanganyar sejahtera lahir dan batin.
- f. Mengembangkan sistem informasi yang selalu disesuaikan dengan perkembangan sarana telekomunikasi dan komunikasi sebagai media promosi yang efektif bagi potensi dan perkembangan daerah Kabupaten Karanganyar.
- g. Meningkatkan upaya pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

### C. Fasilitas Umum

#### 1. Pendidikan

Berdasarkan data dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten

Karanganyar, pada tahun 2007 jumlah SDN sebanyak 487 buah, SD Swasta 12 buah, SLTPN 49 buah, SLTP Swasta 27 buah, SMUN 12 buah, SMU Swasta 6 buah, SMK N 2 buah dan SMK Swasta 21 buah. Dan data dari Kantor Depag Kabupaten Karanganyar jumlah Sekolah MI 58 buah, MTs 23 buah dan MA 4 buah.

Selanjutnya jumlah murid SD/MI sebanyak 81.805 siswa, dengan guru sebanyak 5.006 orang, sehingga rasio guru : murid sebesar 1 : 16,40. Jumlah murid SLTP/MTs sebanyak 37.344 siswa dengan guru sebanyak 2.821 orang, sehingga rasio guru : murid sebanyak 1 : 13,24. Jumlah murid SLTA/MA sebanyak 20.726 siswa, dengan guru sebanyak 1.698 orang sehingga rasio guru : murid sebanyak 1 : 12,20.

## 2. Kesehatan

Berdasarkan data dari Dinas Kesehatan Kabupaten Karanganyar, pada tahun 2007 jumlah fasilitas kesehatan yang ada terdiri dari 3 RS, 21 Puskesmas, 60 Puskesmas Pembantu, 26 Rumah Bersalin Swasta dan 32 Balai Pengobatan Swasta. Sementara itu tenaga kesehatan, dokter umum 102 orang, dokter gigi 33 orang, bidan 266 orang dan perawat kesehatan 318 orang.

## 3. Tempat Peribadatan

Pembangunan di bidang kehidupan beragama dan kepercayaan kepada Tuhan Yang Maha Esa diarahkan agar mampu meningkatkan kualitas umat beragama sehingga tercipta suasana kerukunan hidup yang erat. Di Kabupaten Karanganyar pada tahun 2007 terdapat tempat ibadah yaitu Masjid 2.130 buah, Mushola 743 buah, Gereja 141 buah, Pura 19 buah dan Vihara 4 buah.

## **D. Gambaran Umum Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Karanganyar**

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Karanganyar adalah salah satu dari Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar yang berkedudukan sebagai Dinas Daerah. Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar Alamat : Jl. KH.Wachid Hasyim No. 2 Telp. (0271) 495066, 495138 Fax. (0271) 6491366 DPPKAD dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar Nomor 2 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Daerah Kabupaten Karanganyar.

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar di bidang pendapatan menangani 7 Pajak Daerah yaitu Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Galian Golongan C, Pajak Hiburan dan Pajak Parkir. Untuk Dana Perimbangan DPPKAD sebagai Koordinator pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan. Untuk mengefektifkan pendapatan tersebut DPPKAD melakukan sosialisasi, koordinasi, intensifikasi, ekstensifikasi. Untuk belanja baik langsung maupun tidak langsung yang berupa kegiatan yang diarahkan untuk mendukung program-program yang telah direncanakan.

## **E. Visi dan Misi DPPKAD**

### **a. Visi**

Visi adalah pandangan jauh kedepan kemana dan bagaimana suatu organisasi harus dibawa dan berkarya agar dapat konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif dan

produktif. Visi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar adalah:

“Menjadikan Dinas Yang Profesional dan Akuntabel Di bidang Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah”

b. Misi

Misi merupakan tindakan yang dilakukan untuk mewujudkan tercapainya visi yang dicita-citakan. misi mencerminkan tugas pokok, fungsi dari organisasi. Misi dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar adalah:

1. Menjadikan aparatur pengelolaan pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang Profesional.
2. Mewujudkan tertib administrasi pengelolaan pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
3. Mewujudkan Pelayanan Prima kepada masyarakat di bidang pendapatan, administrasi keuangan dan Aset Daerah.
4. Mewujudkan pengelolaan pendapatan daerah yang jelas, tertib, transparan dan akuntabel dalam rangka peningkatan pendapatan daerah.
5. meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan semua pihak untuk pengelolaan pendapatan serta keuangan dan aset daerah.

**F. Tujuan**

Tujuan yang ingin dicapai yaitu: Semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan menjadi milik daerah berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut dapat dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien

ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan “Seluruh aparat Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah tidak punya niatan menyimpang dari peraturan yang berlaku, apalagi melibatkan diri baik secara langsung maupun tidak langsung dalam perbuatan KKN, namun bila disana sini masih terdapat kesalahan itu semata-mata karena proses pembelajaran untuk menyesuaikan dengan cepatnya perubahan peraturan jadi wajar bila *learning by doing*

### **G. Strategi**

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai maka disusunlah strategi sebagai berikut:

1. Optimalisasi pengawasan, pengendalian internal, dan pengkoordinasian pendapatan sesuai regulasi di bidang pajak dan daerah.
2. Pengakajian rancangan anggaran pendapatan belanja dan aset daerah untuk mewujudkan pelaksanaan pengelolaan anggaran pendapatan dan anggaran belanja daerah yang akuntabel.
3. Pemenuhan kebutuhan dalam pelayanan administrasi perkantoran dan pengelolaan administrasi aset daerah sebagai penunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi SKPD.
4. Peningkatan system pengelolaan administrasi pendapatan dan belanja daerah.
5. Peningkatan dan optimalisasi sarana dan prasarana sebagai penunjang pelayanan prima.
6. Peningkatan profesionalisme aparatur sesuai tuntutan kebutuhan pemenuhan SDM yang handal.

### **H. Program**

Untuk melaksanakan dan merealisasikan misi yang telah disepakati, maka Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar, memiliki program:

1. Program pelayanan administrasi perkantoran.
2. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur.
3. Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur.
4. Optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi.
5. Program pembinaan dan fasilitas pengelolaan keuangan dan kabupaten.
6. Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah.
7. Program penataan otonomi baru.

## **I. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar**

Sesuai dengan Surat Keputusan Bupati Karanganyar Nomor:307 Tahun 2001 tentang Tugas pokok dan Fungsi Pendapatan Kabupaten Karanganyar. Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah.

Fungsi Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun kebijakan bidang pendapatan pengelolaan keuangan dan aset daerah serta kesekretariatan.



- b. Mengkoordinasikan fasilitas dan pembinaan kegiatan bidang pendapatan dan pengelolaan keuangan dan aset daerah.
- c. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan bidang pendapatan dan pengelolaan aset daerah.

Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Struktural pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah KABUPATEN Karanganyar terdiri dari:

1. Kepala

Kepala Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah membantu bupati dalam merumuskan kebijakan dalam bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah.

2. Sekretariat

Sekretaris dinas mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina, mengendalikan kegiatan dibidang urusan perencanaan, monitoring, evaluasi, umum, kepegawaian, dan keuangan.

- a. Sub Bagian Perencanaan

Kepala sub bagian perencanaan mempunyai tugas membantu sekretaris dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian di bidang perencanaan program.

- b. Sub Bagian Keuangan

Kepala Sub Bagian keuangan mempunyai tugas membantu sekretaris dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian bimbingan di bidang administrasi keuangan.

- c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Kepala sub bagian umum dan kepegawaian mempunyai tugas membantu sekretaris dalam menyiapkan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian bimbingan di bidang umum dan kepegawaian.

### 3. Bidang Pendaftaran dan Pendataan

Bidang pendaftaran dan pendataan mempunyai tugas membantu kepala dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan kegiatan di bidang pendaftaran dan pendataan.

#### a. Seksi Pendaftaran

Kepala Seksi Pendaftaran mempunyai tugas membantu kepala bidang pendaftaran dan pendataan bidang pendaftaran.

#### b. Seksi Pendataan

Kepala seksi pendataan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pendaftaran dan Pendataan di bidang pendataan.

### 4. Bidang Penetapan dan Penagihan

❖ Kepala Bidang Penetapan dan Penagihan mempunyai tugas pokok:

- a. Melaksanakan penetapan jumlah pajak dan dan retribusi daerah yang terhutang serta menghitung besarnya angsuran atas permohonan wajib pajak dan wajib retribusi dan wajib retribusi daerah serta menatausahaan jumlah ketetapan PBB yang penagihannya dilimpajkan kepada daerah berdasarkan SPPT dan DHKP PBB.
- b. Melaksanakan tugas penagihan pajak daerah dan retribusi daerah yang telah melampaui batas waktu jatuh tempo, melayani keberatan dan permohonan

- banding serta mengumpulkan dan mengelolah data sumber penerimaan daerah lainnya diluar pajak dan retribusi daerah.
- c. Melaksanakan pembukuan dan pelaporan mengenai realisasi penerimaan dan tunggakan pajak daerah, retribusi daerah dan PBB.
  - d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- ❖ Kepala Bidang Penetapan dan Penagihan mempunyai fungsi:
8. Penyusunan rencana kegiatan dibidang penetapan, penghitungan dan penetapan pajak dan retribusi daerah yang terhutang serta penghitungan besarnya angsuran atas permohonan wajib pajak dan wajib retribusi daerah.
  9. Penyusunan rencana kegiatan di bidang penagihan pajak daerah dan retribusi daerah yang telah jatuh tempo.
  10. Pelaksanaan kegiatan administrasi tentang ketetapan PBB yang penagihannya dilimpahkan kepada daerah berdasarkan SPPT dan DHKP PBB.
  11. Pelaksanaan penghitungan penetapan besarnya penetapan besar kecilnya pajak dan retribusi daerah.
  12. Pelayanan keberatan dan permohonan banding dari wajib pajak dan wajib retribusi daerah.
  13. Pengumpulan dan pengelolaan data sumber penagihan, data sumber penerimaan daerah lainnya diluar pajak daerah dan retribusi daerah.
- a. Seksi Penetapan

❖ Kepala Seksi Penetapan mempunyai tugas pokok:

1. Menghitung besarnya retribusi/ pajak yang akan dikenakan, menerbitkan surat ketetapan pajak (SKP) surat ketetapan retribusi (SKR), Surat Perjanjian Angsuran dan Syarat Ketetapan Pajak lainnya, mendistribusikan dan menyampaikan arsip perpajakan dan arsip daerah, membantu Direktorat Jendral Pajak dalam melakukan penyampain arsip SPPT PBB serta dokumen PBB lainnya.
2. Menerima surat permohonan angsuran, menyiapkan surat-surat perjanjian angsuran dan surat penetapan angsuran pemungutan/ pembayaran/ penyeteroran pajak dan retribusi daerah.
3. Menerima dan mencatat semua SKP dan SKR, dan surat-surat ketetapan pajak lain serta SPPT PBB, yangtelah dibayar lunas dan mencatat penerimaan/ pembayaran/ penyeteroran PBB serta menyiapkan laporan periodic mengenai realisasi penerimaan dan tunggakan pajak serta retribusi daerah serta PBB.

❖ Seksi Penetapan mempunyai fungsi:

1. Penyusun rencana kegiatan di bidang penghtungan dan penerbitan surat ketetapan penerbitan surat SKP, SKR, perjanjian asuransi dan SKP lainnya.
2. Pendistribusian dan penyampaian arsip perpajakan dan retribusi daerah serta penyampaian arsip SPPT PBB dan dokumen PBB lainnya yang diterbitkan oleh Direktorat Jendral Pajak.
3. Penerbitan Surat Ketetapan Pajak dan Retribusi Daerah.

4. Penyusunan rencana Kegiatan bidang angsuran, penerimaan surat permohonan angsuran perjanjian, angsuran pemungutan/ pembayaran/ penyetoran pajak dan retribusi daerah.
  5. Pengkoordinasian dalam pembuatan surat permohonan dan surat persetujuan pembayaran pajak dan retribusi secara angsuran bagi wajib pajak dan wajib retribusi.
  6. Penyusunan rencanan kegiatan di bidang pembukuan, penerimaan dan persediaan.
  7. Pencatatan semua SKP, SKR, surat ketetapan pajak lainnya SPPT, PBB, penerimaan dan pencatatan SKP dan SKR, serta ketetapan pajak lainnya yang dibayar lunas serta pencatatan penerimaan/ pembayaran/ penyetoran PBB.
  8. Penyiapan lapran perodik mengenai realisasi penerimaan dan tunggakan pajak dan retribusi daerah serta PBB.
- b. Seksi Penagihan
- ❖ Kepala Seksi Penagihan mempunyai tugas pokok:
    1. Menyiapkan dan mendistribusikan surat menyurat dan dokumentasi yang berhubungan dengan penagihan.
    2. Menerima dan melayani surat keberatan dan surat permohonan banding atas materi penetapan pajak dan retribusi daerah, menyiapkan keputusan menerima atau menolak keberatan dan meneruskan penyelesaian permohonan banding kemajelis pertimbangan pajak.
  - 3. Seksi Penagihan mempunyai fungsi:

4. Penyusunan rencana kegiatan dibidang penagihan, pelaksanaan, administrasi dan pendistribusian surat menyurat dan dokumen yang berhubungan dengan penagihan.
  5. Pelaksanaan administrasi/ penyiapan dan pendistribusian surat menyurat serta dokumentasi yang berhubungan dengan penagihan.
  6. Penyusunan rencana kegiatan dibidang keberatan, penerimaan surat keberatan dan surat permohonan banding atas penetapan pajak dan retribusi daerah, menyiapkan keputusan menerima atau menolak keberatan dan meneruskan penyelesaian permohonan banding ke mahkama pertimbangan pajak.
  7. Pelayanan terhadap surat keberatan dan surat permohonan banding atas penetapan pajak dan retribusi daerah.
  8. Pelayanan terhadap surat keberatan dan surat permohonan banding atas penetapan pajak dan retribusi daerah.
  9. Penyiaran keputusan menerima atau menolak keberatan dan penerusan penyelesaian permohonan banding kemahkama perimbangan pajak.
  10. Pelaksanaan administrasi penerimaan dan pelayanan surat keberatan dan surat permohonan banding terhadap penetapan pajak dan retribusi daerah.
5. Bidang Anggaran
- Kepala Bidang Anggaran mempunyai tugas membantu kepala Dinas dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan, membina dan mengendalikan kegiatan dbidang perencanaan, penyusunan dan pengendalian anggaran.
- a. Seksi Perencanaan dan Penyusunan Anggaran

Kepala Seksi Perencanaan dan Penyusunan Anggaran mempunyai tugas membantu kepala bidang untuk menyiapkan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, perencanaan dan penyusunan anggaran dan pemberian bimbingan di bidang perencanaan dan penyusunan anggaran.

b. Seksi Pengendalian Anggaran

Kepala Seksi Pengendalian Anggaran mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pembinaan pengendalian dan pemberian bimbingan di bidang pengendalian anggaran.

6. Bidang Perbendaharaan dan Kas

Kepala bidang perbendaharaan dan kas mempunyai tugas pokok membantu kepala dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan kegiatan di bidang perbendaharaan dan kas.

a. Kepala Seksi Perbendaharaan dan Pengendalian kas

Kepala seksi perbendaharaan dan pengendalian kas mempunyai tugas membantu kepala bidang perbendaharaan dan kas dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi pembinaan dan pengendalian kegiatan seksi perbendaharaan dan pengendalian kas.

b. Kepala Seksi Penerimaan dan Pengeluaran

Kepala seksi penerimaan dan pengeluaran mempunyai tugas membantu kepala bidang perbendaharaan dan kas dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan dan pengendalian kegiatan seksi penerimaan dan pengeluaran.

7. Bidang Akutansi dan Aset Daerah

Kepala Bidang Akutansi dan Aset Daerah mempunyai tugas membantu kepala dinas dalam merumuskan kebijakan, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan kegiatan dibidang akutansi dan aset daerah.

a. Seksi Akutansi

Kepala Seksi Akutansi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang untuk menyiapkan bahan perumusan kebijakan, kordinasi, pembinaan, pengendalian dan pemberian bimbingan di bidang akutansi.

b. Seksi Aset Daerah

Kepala Seksi Aset Daerah mempunyai tugas membantu Kepala Bidang untuk menyiapkan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan pengendalian dan pemberian bimbingan di bidang aset.

8. UPT

Unit Pelaksanaan Teknis merupakan unsur pelaksana operasional dinas daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada kepala dinas yang bersangkutan. UPT mempunyai tugas melaksanakan kegiatan teknis operasional dinas/ kegiatan teknis penunjang dinas yang mempunyai wilayah kerja tertentu dalam satu atau beberapa kecamatan.

9. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas daerah sesuai bidang keahlian masing-masing. Kelompok jabatan fungsional terdiri dari sejumlah tenaga fungsional dari sejumlah tenaga fungsional yang terbagi dalam beberapa kelompok sesuai dengan bidang keahliannya. Diangkat dari pegawai negeri sipil berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Setiap kelompok



dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior, yang ditunjuk oleh pejabat yang berwenang diantara tenaga fungsional yang ada dan bertanggungjawab kepala dinas.

#### **J. Mekanisme Kerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah**

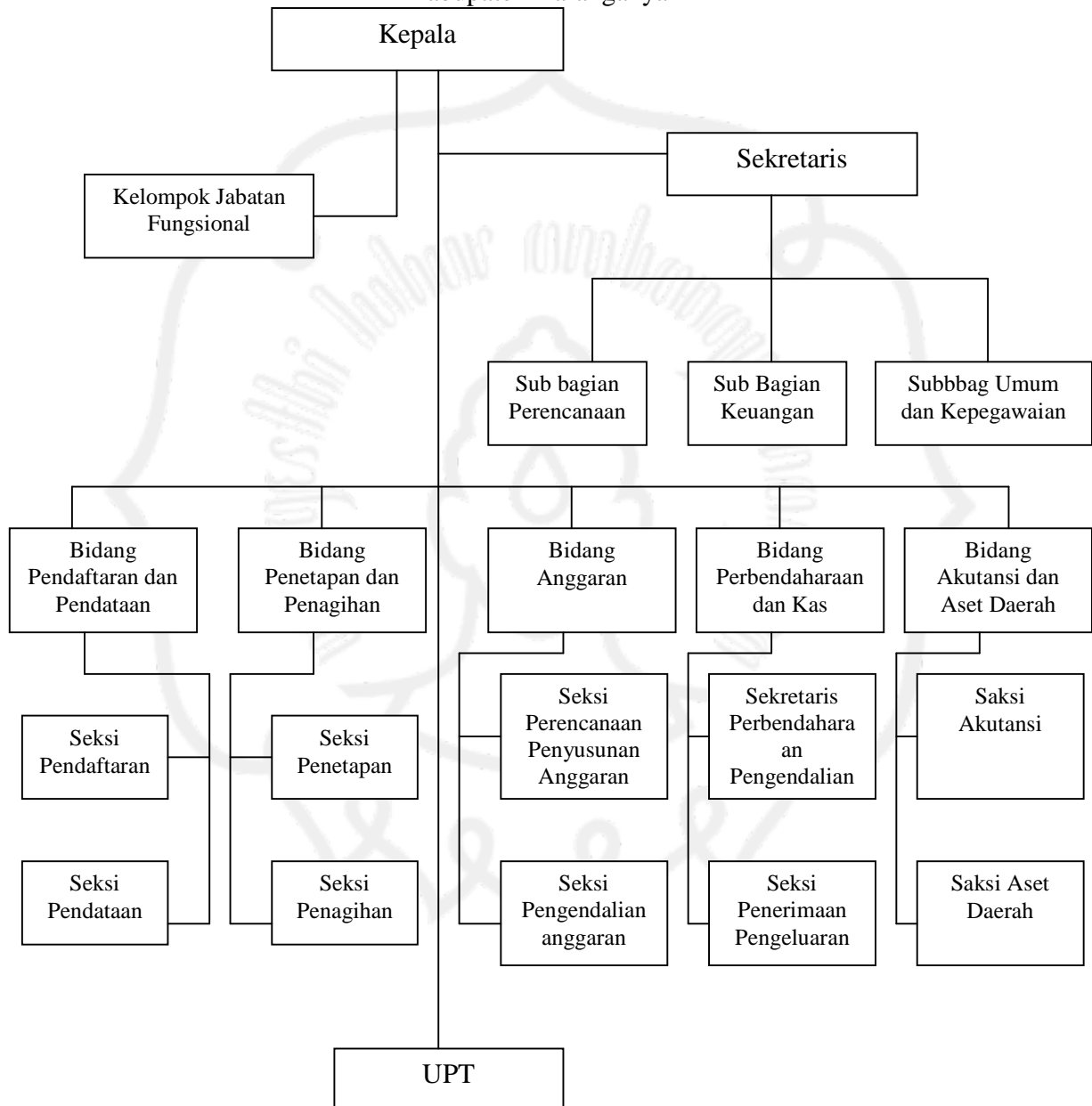
1. APBD merupakan wujud pengelolaan keuangan daerah yang ditetapkan setiap tahun dengan Peraturan Daerah.
2. Menyusun rencana kerja dan Anggaran Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah tahun berikutnya.
3. Penyusunan APBD terdiri atas anggaran dinas pendapatan, anggaran belanja dan pembiayaan.
4. Pendapatan daerah yang dikelola berasal dari pendapatan asli daerah, dana perimbangan dan lain-lain pendapatan yang sah.
5. Perincian belanja daerah menurut organisasi, fungsi dan jenis belanja.
6. Penyusunan APBD sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintah dan kemampuan pendapatan daerah.
7. Penyampaian rancangan kebijakan umum APBD tahun anggaran berikutnya sejalan dengan RKPD sebagai landasan RAPBD kepada kepala daerah untuk diajukan kepada DPRD.
8. Menjadwalkan pembicaraan pendahuluan tentang pembahasan KUA Tahun anggaran berikutnya yang diajukan kepada DPRD.
9. Pembahasan prioritas dan plafon anggaran sementara berdasarkan KUA yang disepakati DPRD untuk dijadikan acuan bagi setiap SKPD.

10. Menerima rencana kerja dan anggaran seluruh SKPD untuk bahan penyusunan Raperda tentang APBD tahun berikutnya.
11. Mengajukan rancangan daerah tentang APBD disertai penjelasan dan dokumen-dokumen pendukungnya kepada DPRD.



**K. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.**

Gambar 2.1  
Struktur Organisasi  
Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah  
Kabupaten Karanganyar



*Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar Nomor 2 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Karanganyar*

**Keterangan:**

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat terdiri dari:
  - a. Sub.Bagian Keuangan.
  - b. Sub.Bagian Umum dan Kepegawaian.
  - c. Sub.Bagian Perencanaan.
3. Bidang Pendaftaran dan Pendataan terdiri dari:
  - a. Seksi Pendaftaran.
  - b. Seksi Pendataan
4. Bidang Penetapan dan Penagihan terdiri dari:
  - a. Seksi Penetapan.
  - b. Seksi Penagihan.
5. Bidang Anggaran terdiri dari:
  - a. Seksi Perencanaan dan Penyusunan Anggaran.
  - b. Seksi Pengendalian Anggaran.
6. Bidang Perbendaharaan dan Kas terdiri dari:
  - a. Seksi perbendaharaan dan pengendalian kas.
  - b. Seksi penerimaan dan pengeluaran.
7. Bidang Akutansi dan Aset Daerah terdiri dari:
  - a. Seksi Akutansi.
  - b. Seksi Aset daerah.
8. UPT
9. Kelompok Jabatan Fungsional.

## L. Susunan Kepegawaian

Untuk menjalankan setiap kebijakan/ program/ kegiatan yang dimiliki maka Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Karanganyar harus didukung dengan sumber daya manusia yang cukup memadai dan solid yang tersusun secara rapi dalam susunan kepegawaian Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) kabupaten Karanganyar sebagai berikut :

Tabel Pegawai DPPKAD Keadaan Tanggal: 01-04-2010

### 1. Jumlah pegawai berdasarkan tingkat golongan

Tabel 2.1 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah Pegawai (orang)
1.	IV B	3
2.	IV A	1
3.	III D	8
4.	III C	10
5	III B	28
6	III A	20
7	II D	3
8	II C	8
9	II B	1
10.	II A	2
Jumlah Total Pegawai		84 Orang

Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar 2009

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar berdasarkan tingkat golongannya sebagian besar diduduki oleh golongan III B, dan pada golongan tersebut dapat dikatakan cukup berpengalaman dalam melaksanakan tanggungjawabnya.

## 2. Jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 2.2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Pegawai (orang)
1.	S3	-
2.	S2	12
3.	S1	41
4.	Diplma	4
5.	SMA	20
6.	SMP	4
7.	SD	3
Jumlah Total Pegawai		84

Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar 2009

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar berdasarkan tingkat pendidikannya sebagian besar telah menempuh pendidikan S1, artinya secara kemampuan dapat dijadikan sebagai tolak ukur akan kualitas SDM yang dimiliki, dibanding dengan pendidikan bawahnya.

## 3. Jumlah Pegawai berdasarkan status kepegawaiannya.

Tabel 2.3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaiannya

No	Status Pegawai	Jumlah Pegawai (orang)
1.	PNS	84
Jumlah Total Pegawai		84

Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar 2009

Dari table diatas dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar berdasarkan satatus kepegawaiannya, seluruhnya sudah menjadi PNS. Artinya dari sisi tingkat kesejahteraan pegawainya, cenderung seluruhnya sudah terjamin karena sudah menjadi PNS.

#### 4. Jumlah pegawai berdasarkan jenis kelamin

Tabel 2.4 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Pegawai (orang)
1.	Laki-laki	56
2.	Perempuan	28
Jumlah Total Pegawai		84

Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar 2009

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar berdasarkan jenis kelaminnya, kebanyakan adalah berjenis kelamin laki-laki dibanding dengan pegawai perempuan.

#### 6. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan

Tabel 2.5 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Jabatan

No	Jabatan	Jumlah Pegawai
----	---------	----------------

1.	Eselon I	-
2.	Eselon II	1 orang
3.	Eselon III	6 orang
4.	Eselon IV	13 orang
5.	Staff	64 orang
Jumlah Total Pegawai		84 orang

Sumber: DPPKAD Kabupaten Karanganyar 2009

Dari table diatas dapat diketahui bahwa mayoritas pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar berdasarkan tingkat jabatannya sebagian besar masih terdiri dari staf-staf dibanding jumlah pegawai eselonnya.

### BAB III

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### A. Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam Pengelolaan Pajak Hotel di Kabupaten Karanganyar.

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang amat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Penilaian organisasi adalah kegiatan membandingkan antara hasil yang diperoleh atau kenyataan yang ada di lapangan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Perbaikan kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik menjadi suatu hal yang sangat penting karena berhubungan erat dengan kepentingan orang banyak sehingga memerlukan penanganan yang serius untuk dapat menghasilkan pelayanan yang optimal.



Perbaikan kinerja akan memiliki implikasi yang luas terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Buruknya kinerja birokrasi menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Perbaikan kinerja pelayanan publik diharapkan akan memperbaiki kembali *image* pemerintah di mata masyarakat karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik, kepuasan dan kepercayaan masyarakat bisa dibangun kembali. Pelayanan yang optimal diwujudkan dalam suatu bentuk kinerja organisasi yang mana di dalam kinerja organisasi tersebut memuat indikator-indikator yang digunakan sebagai tolok ukur keberhasilannya.

Dalam pembahasan ini akan dibahas mengenai kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar dalam Pengelolaan Pajak Hotel. Untuk mengukur kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar dalam Pengelolaan Pajak Hotel menggunakan indikator-indikator responsivitas, Responsibilitas, transparansi, akuntabilitas dan produktivitas.

Indikator tersebut dipilih karena dalam konsep kinerja, keberhasilan dapat dilihat dari konsep proses dan hasil, makanya disini penulis mencoba menerapkan indikator proses dan hasil sebagai tolak ukur penilaian.

Indikator Proses: responsivitas: dipilih untuk mengetahui seberapa besar respon pihak DPPKAD dalam mengenali kebutuhan wajib pajak dalam hal ini pengelola hotel, responsibilitas: dipilih untuk mengetahui seberapa besar kesesuaian pelaksanaan pengelolaan pajak hotel dengan aturan yang telah ditetapkan, transparansi: dipilih untuk mengetahui bagaimana keterbukaan pihak DPPKAD dalam memberikan informasi kepada pihak pengelola hotel sehingga masyarakat bisa percaya, Akuntabilitas: dipilih untuk mengetahui bagaimana

bentuk pertanggungjawaban secara vertikal yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan, dalam hal ini pertanggungjawabana dalam bentuk laporan-laporan,

Indikator hasil: produktivitas, dipilih untuk mengetahui rasio antara input dan output dalam hal ini indikator produktivitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah realisasi dari target pajak hotel yang telah ditetapkan dapat tercapai atau tidak, sehingga seberapa optimal produktivitas dari pengelolaan pajak dapat diketahui lewat indikator ini. Selain itu juga akan dibahas mengenai hambatan-hambatan yang muncul dalam Pengelolaan pajak hotel itu sendiri, baik dari faktor eksternal maupun internal.

#### **A. Indikator Responsivitas**

Responsivitas adalah kemampuan organisasi publik dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Indikator responsivitas digunakan untuk mengetahui kemampuan DPPKAD Kabupaten Karanganyar dalam melaksanakan pengelolaan atau pemungutan pajak hotel, bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam mengenali, merespon, dan memenuhi tuntutan wajib pajak, yaitu dalam hal ini pemilik hotel dikabupaten Karanganyar.

Responsivitas menggambarkan secara langsung kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam melaksanakan kinerjanya, untuk mengatasi, menanggapi, dan memenuhi kebutuhan masyarakat khususnya para pengusaha hotel dalam hal pengelolaan pajak hotel.

Dalam pelaksanaannya pihak DPPKAD sebagai salah satu dinas yang mengelolah pajak hotel harus mampu menanggapi berbagai keluhan para pengelolah hotel, mungkin salah satunya dari sistem pengelolaan pajak hotel itu sendiri. Pengelolaan pajak hotel sendiri diawali dengan pelaporan usaha dari wajib pajak, kemudian wajib pajak hotel melaporkan usahanya secara

tertulis kepada Bupati untuk dikukuhkan sebagai wajib pajak pungut dalam waktu selambat-lambatnya 30 hari sebelum dimulainya kegiatan usaha tersebut, kemudian di data di bagian pendataan dan pendaftaran berdasarkan klasifikasinya, Di tetapkan dan ditagih di bagian Penetapan dan Penagihan, Disetorkan ke Kas Daerah. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nusroni Kasi Penetapan

“Mekanisme pengelolaan pajak hotel itu ya didata, didaftar, kita tetapkan terus kita pungut kemudian disetorkan ke kas daerah..”(wawancara tanggal 23 Desember 2009)

Bapak Handoko selaku Kepala Bagian Penetapan dan Penagihan juga mengungkapkan tentang mekanisme pengelolaan pajak hotel

“Proses awal njeh mulai dari pendaftaran dulu ya to, terus kan hotel itu dikasih kelasnya diklasifikasikan apa gitu, taunya itu bintang satu, melati itu tidak hanya laporan saja yang kami terima jadi kami harus ngecek langsung engko ono sing munine 5 kamar ternyata ngakune 3 tok kan gitu. Kemudian masuk ke pendataan ya to, dari pendataan itu udah bener belum gak, nek ka kalau udah masuk ke tempat saya bagian penetapan, nek kamar 1 itu segini klasifikasinya seperti ini kita tetapkan, kemudian bayar. kalau kemudian gak bayar sampai jangka waktu yang ditentukan kita tagih”. (wawancara 23 Desember 2009)

Dari uraian diatas mekanisme pengelolaan pajak hotel yang diungkapkan oleh Bapak Handoko adalah sebagai berikut:

1. Pendaftaran
2. Ditentukan diklasifikasikan, dalam tahap ini pihak dinas tidak hanya menerima laporan saja dari luar, tapi dilakukan pengecekan langsung dilapangan.
3. Masuk ke Pendataan
4. Kemudian ditetapkan di bagian penetapan
5. Kalau tidak bayar sampai pada waktunya, dilakukan penagihan.

Dari pemaparan mengenai mekanisme pengelolaan pajak hotel oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sudah benar adanya, Mekanisme pengelolaan dari awal sudah dilaksanakan sesuai dengan prosedur. Mulai dari pendataan hotel, pendaftaran terus

dilakukan penetapan dan dipungut, seperti yang diungkapkan oleh Kasubag Perencanaan Bpk. Hendro, mengenai mekanisme pengelolaan pajak hotel.

“Mekanisme pemungutan wajib pajak koyo hotel-hotel niku, setelah mendapat ijin usaha, tarulah misalnya hotel melati atau bintang setelah mendapatkan ijin usaha di data oleh bagian mriki oleh bagian pendaftaran dan pendataan, terus di survey usahane niku biasane sampai satu bulan, perkembangan pendapatnya”.(wawancara 20 desember 2009)

Namun terkadang bagi wajib pajak yang menunda pembayaran, pihak DPPKAD biasanya memberikan toleransi dengan melihat perkembangan usahanya seperti apa, seperti yang diungkapkan oleh Kasubag Perencanaan Bpk. Hendro, mengenai mekanisme pengelolaan pajak hotel,

“Misalnya hotel melati omsetnya sebulan berapa misal 1 juta, karena penetapane ten mriki pakai MPS (menghitung pajak sendiri), ya ditetapkan...kalau pajak 10% mampu gak, kalau ditarik 100ribu keberatan ya di turunkan 75ribu.. ya kemudian tinggal ditetapkan, suatu saat bisa berubah kalau satu tahun kemudian naik status dari melati 1 ke melati 2 ya bias naik”( wawancara 23 Desember 2009).

Kendala juga terjadi pada saat pendataan dan pendaftaran seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ranung Kepala seksi Pendaftaran

“pendaftaran hotel itu sebenarnya ya tergantung jatuh temponya, kadang pertahun gitu, kalau masalah gak lapor ya dari sini kita lakukan system penertiban, dari beberapa masukan-masukan dari pihak dinas terkait kemudian kita lakukan pengecekan. kalau masalah kendala ya cenderung dari wajib pajaknya itu sendiri, ketika didatangi gak ada orangnya kadang alesane hotele sepi ok pa”(wawancara 15 Januari 2010)

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Suwarno selaku Kepala Seksi Pendataan

“kalau pendataan satu tahun sekali no, kalau kendalanya nek diparani ora ono, kendalane niku pada wajib pajak itu sendiri. kita datangi karena akeh seng during di daftar, enek hotel kita datangi terus kita omongi ki bapak belum daftar belum bayar pajak, ya terus kita tari pajak.”(Wawancara 15 Januari 2010)

Dari pemaparan narasumber diatas jelas terlihat bahwa kendala ternyata muncul dari pihak wajib pajak itu sendiri, mulai dari awal pendaftaran sudah terjadi pelanggaran, seperti tidak melaporkan usahanya, ketika menemui pemilik hotel kadang susah, dengan alasan pemilik

hotel tidak ada. Mengenai pemungutan, dari pihak DPPKAD sendiri terlihat jelas memberikan toleransi kepada wajib pajak, misalkan omset hotel tersebut satu bulan 1 juta kalau ternyata penetapan pajak 10% gak mampu atau merasa keberatan dari pihak DPPKAD sendiri menurunkan tarifnya yang semula 100 ribu menjadi 75ribu, kemudian dari pihak dinas menetapkan, namun suatu saat bisa berubah sesuai dengan kenaikan statusnya. Kemudahan prosedur dapat terlihat dari sistem pemungutan pajak yang telah digunakan yaitu MPS (Menghitung Pajak Sendiri). Mekanisme pembayarannya juga bisa di bilang mudah karena dari pihak DPPKAD sendiri ternyata menjalin mitra dengan PHRI di Kabupaten Karanganyar (Persatuan Hotel Restoran Indonesia), seperti yang dituturkan oleh Pak Hendro Kasubag Perencanaan.

“Mekanisme pembayaran dari wajib pajak setelah dikasih nomor rekening saking. DP2KAD daerah tinggal mbayar sendiri ke BPD, bisa saking dipenda mriki di delegasikan ke PHRI, mangke ketuane PHRI mengolektif pajak hotel cilik-cilik niku, seperti hotel, losmen di Tawangmangu mriki mpun dipasrahke ten PHRI, jadi yang nariki pajak nggeh di pasrahke ten PHI. Kalau hotel yang besar-besar kaya hotel bintang, lor in langsung bayar ten mriki.” (wawancara 23 Desember 2009)

Berdasarkan pemaparannya jelas bahwa jalinan kerjasama dengan pihak PHRI mempermudah kerja pihak DPPKAD dalam memungut pajak untuk hotel-hotel kecil. Pihak Dipenda sendiri tidak terlalu repot untuk memungut pajak di hotel-hotel kecil. Wajib pajak tinggal menyerahkan pajaknya kepada PHRI untuk dihimpun dan kemudian disetorkan kepada pihak DPPKAD. Untuk hotel yang besar bisa membayar sendiri ke pihak DPPKAD. Kroscek ini ternyata benar adanya ketika kami menanyakan kepada pihak pengelola hotel, seperti yang diungkapkan oleh Ibu Sri Pengelola Hotel Mekar Sari di Tawangmangu

“pemungutan ten hotel alit-alit ten mriki niku sami mas, kale liyane di koordinasi oleh PHRI”.(wawancara 20 Desember 2009)

Hal senada juga di ungkapkan oleh Bu Hasri Karyawan Pondok Asri mengenai keterkaitan PHRI dengan pihak DPPKAD

“Sebagian pembayaran pajak di hotel-hotel yang besar biasanya dihandle oleh pihak hotel sendiri mas, tapi kalau yang hotel kecil misalnya pondok wisata itu di handle dari PHRI, PHRI itu Persatuan Hotel dan Rumah Makan Khususnya yang ada di Karanganyar mas”.(wawancara 20 Desember 2009).

Penuturan dari pihak pengelola hotel menggambarkan bahwa mekanisme pengelolaan hotel yang ada di Karanganyar ini cenderung sudah sesuai dengan apa yang dilakukan oleh pihak DPPKAD sebagai suatu dinas yang mengelolah pajak hotel, pembayaran untuk hotel-hotel kecil di handle oleh pihak PHRI, untuk hotel-hotel yang besar seperti Lor in atau pondok asri biasanya dipungut sendiri oleh pihak DPPKAD. Namun masih saja ada wajib pajak yang merasa keberatan dengan sistem pengelolaan pajak yang dilakukan oleh pihak dinas, ini terkait masalah penetapan tarif bagi hotel-hotel yang kecil, dimana tarif tersebut sudah ditetapkan dari pihak DPPKAD, seperti yang dituturkan oleh Bu Sri Sukadi pengelola Hotel Mekar Sari

“kalau masalah keberatan ya huum agak berat mas, itu karena satu bulan itu sini kena pajak Rp70.000, ya berat dulu Cuma Rp.30.000 mas terus naek Rp.70.000, jadi sepi atau rame tetap Rp.70.000 mas, kan memberatkan. Mengenai penetapan tarif oleh dipenda ya kami si ngikuti aja, kalau dah ditarik segitu ya manut saja, entar kan ditampungnya di PHRI.”(wawancara tanggal 20 Desember 2009)

Berdasarkan pemaparan dari Bu Sri Sukadi dapat diketahui bahwa penetapan tarif yang ditetapkan oleh pihak DPPKAD seolah menandakan bahwa penerapan tarif pajak yang diberlakukan tidak cukup konsisten, karena disini pemberlakuan tari pajak dipatok tetap. Walaupun dari pihak wajib pajak sendiri tetap mengikuti prosedur yang diberlakukan oleh pihak DPPKAD. Ketika hotel tersebut ramai pengunjung, mungkin pihak hotel tidak keberatan diterapkan tarif seperti itu, namun kadang penggunaan hotel itu tidak terikat waktu atau bersifat insidental, artinya penggunaannya sesuai dengan kondisi. Ketika waktu liburan mungkin bisa ramai, seperti tahun baru ini, namun untuk hari-hari lainnya kadang kan juga gak menentu



padahal tariff pajak yang diberlakukan sudah ditetapkan setiap bulan membayar tetap, seperti yang diungkapkan oleh Bpk.Handoko Kabag Penetapan dan Penagihan

“yo koyo wong dagang, makane ada sistem MPS karena apa terjadi semacam itu karena hotel itu intensifikasi penggunaannya insidentil, misal kemampuan kamarnya 30, tiap bulan kan bisa 30 mungkin bisa lebih mungkin bisa kurang, disinilah permasalahannya kan gitu ya to”.(wawancara 23 Desember 2009)

Makannya dari pihak Dinas menerapkan system MPS (menghitung pajak sendiri), karena ternyata dari pihak DPPKAD memahami kalau intensifikasi penggunaan hotel itu insidentil, misalkan kemampuan kamarnya 30, tiap bulan kan belum tentu penggunaannya bisa mencapai 30 mungkin bisa kurang atau lebih. Namun memang pelaksanaannya belum merata.

Kemudahan pelayanan yang diberikan oleh pihak dinas dalam membayar pajak hotel juga dirasakan oleh pihak pengelola hotel, seperti yang diungkapkan oleh Ibu Sri pengelola Hotel Mekar Indah

“Selama niki mboten wonten hambatan mas, nek pembayarane niku mpun di tetapke saking DPPKAD Karanganyar”. (wawancara 20 Desember 2009)

Hal senada juga diungkapkan oleh Bu Hasri Karyawan Pondok Asri di Tawangmangu dalam wawancaranya mengatakan:

“Masalah kendala kalau kami sebetulnya juga merasa gak ya mas, kebetulan kami sudah ada kerjasama dengan dipenda dalam hal ini misalkan kami 2 bulan belum setor ini, kami ada teguran kapan pajaknya di bayar. karena posisi kita sibuk juga pertama, yang kedua hotel kita mungkin ramai kadang untuk menyiapkan konsep itu juga agak repot karena sekarang sudah ada debit transfer gitu. Kalau penerapan pajak 10% itu sudah lama mas, jadi ya kami gak merasa keberatan”.(wawancara 20 Desember 2009)

Dari pemaparan kedua pengelola hotel dapat dikatakan bahwa untuk masalah kendala baik dalam pembayaran maupun kerjasama cenderung tidak ada, dari pihak Pondok Asri sendiri memang sudah menjalin kerjasama dengan pihak DPPKAD, ketika 2 bulan pihak hotel belum membayar pajak, pihak DPPKAD memberikan teguran kepada pihak pengelola hotel, sekedar untuk mengingatkan kapan pajaknya dibayar. Ini terjadi karena terkadang dari pihak hotel sendiri

kebetulan masih dalam keadaan repot sehingga terkadang tidak sempat membayar pajak/ telat. Mengenai penerapan tarif 10% pihak Pondok Asri merasa tidak keberatan, dan tariff tersebut ternyata sudah diberlakukan lama. Hal senada juga diungkapkan oleh Bu Anto pemilik Villa Nino

“seng penting saling percaya mawon mas, selama niki mboten wonten kendala mas mpun lancar”.(wawancara 20 Desember 2009)

Kepercayaan seolah tumbuh dari pihak wajib pajak, hal ini karena dalam pengelolaan pajak dirasa tidak ada hambatan maupun prosedur yang menyulitkan bagi para pengelola hotel.

Pengelolaan pajak hotel ini tidak serta-merta tanpa hambatan, ada saja hambatan yang dihadapi oleh pihak DPPKAD khususnya dari wajib pajak, seperti yang dituturkan oleh Bapak Hendro Kasubag Perencanaan

“Kalau hambatan biasane, kalau hari-hari sepi penghasilannya minim, untuk biaya operasionalnya saja pas-pasan, ya biasanya nungguak..biasanya di dobel untuk bulan depannya. biasane hotel yang dekat dengan grojokan sewu kadang kalau hari-hari sepi nungguak biasannya ya di bayar pas hari-hari besar pas libur, natalan, tahun baru, lebaran. Sebenarnya kalau nungguak itu gak boleh mas, tapi sini berusaha fleksibel dan toleransi. kesulitannya kadang pihak pengelolahnya gak ada di tempat, alesannya ya nunggu pemiliknya.”(wawancara 23 Desember 2009)

Dari penuturan Bapak Hendro, dijelaskan bahwa hambatan yang sering terjadi biasanya ketika hari sepi pengunjung penghasilannya minim, untuk biaya operasional hotel saja pas-pasan, saat itu biasanya sering terjadi tunggakan dari pihak wajib pajak, dan biasanya pembayarannya dilakukan dobel pada bulan depannya. Kadang hotel-hotel yang dekat dengan grojokan sewu biasanya pembayarannya dilakukan pas pada hari-hari besar atau pas libur natalan, tahun baru ataupun lebaran. Sebenarnya kalau menunda pembayaran itu tidak diperbolehkan, tapi dari pihak dinas sudah berusaha fleksibel dan berusaha memberikan toleransi. Kesulitan juga terjadi ketika pemungutan dilakukan, tidak menemui pemilik hotel, dengan alasan pemiliknya gak ada ditempat, jadi harus menunggu pemiliknya datang.



Sebenarnya toleransi sudah diberikan oleh pihak DPPKAD, aturan yang kaku seolah dibuat menjadi fleksibel namun kesadaran wajib pajak dalam membayar pajak hotel yang belum tumbuh juga. Seperti yang ungkapkan oleh Bapak Hendro Kasubag Perencanaan,

“Kalau pemungutane sesuai perda, tapi dari sini ya membuat kebijakan sendiri untuk tidak mematikan usaha tersebut. kalau kaku-kakunya berpegang pada perda sudah ditutup semua kalau berdasarkan pada perda, nunggak 6 bulan. Ya kita gak bisa memaksakan para wajib pajak, kita bisa memaksakan neng entar malah mematikan usaha..misale nunggak pajak apa usahanya harus ditutup. Biasane kalau ditutup pengusahane ya rugi pemdanya sendiri ya rugi gak dapat income. Solusinya ya kita kasih toleransi nunggak tapi harus dengan alasan yang kuat setelah itu ya di tagih terus, kita tidak menjalankan system yang kaku, misalnya tau-tau kita segel usahanya, itu kan merugikan kedua belah pihak, yang penting kita mendorong memotivasi agar memahami tentang pajak.”.(wawancara 23 Desember 2009)

Dari pemaparan yang disampaikan Bapak Hendro dapat disimpulkan bahwa pemungutan pajak sebenarnya sudah sesuai perda, tapi dari pihak dinas mencoba membuat kebijakan sendiri, sebagai langkah agar tidak mematikan usaha tersebut, karena kalau terlalu berpegang teguh pada perda usaha mereka sudah ditutup. Pihak dinas sendiri tidak bisa memaksakan wajib pajak, karena kalau dipaksakan dimungkinkan akan mematikan usahannya, misalkan wajib pajak menunda pembayaran pajak, dari pihak DPPKAD tidak langsung menutup usahanya, karena kalau ditutup pihak pengelola hotel bisa rugi dan pihak DPPKAD pun akan rugi, karena tidak mendapat pemasukan. Makanya pihak DPPKAD mencoba memberikan solusi berupa toleransi untuk nunda tapi harus didasari dengan alasan yang kuat, setelah itu dari pihak DPPKAD tetap akan melakukan penagihan. Sistem yang kaku tidak dijalankan di dalam penerapan dilapangan, pihak DPPKAD sendiri lebih menekankan untuk memberikan motivasi kepada wajib pajak agar memahami tentang pentingnya pajak.

Dari beberapa pemaparan narasumber diatas baik dari *decision maker* dalam hal ini pihak Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) dan beberapa pihak pengelola hotel di Kabupaten Karanganyar dapat ditarik kesimpulan bahwa Responsivitas

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam Pengelolaan Pajak Hotel bisa dikatakan sudah cukup baik, ini terlihat dari bagaimana mekanisme pengelolaan pajak hotel menggunakan MPS, pemberlakuan perda yang tidak kaku untuk masalah pemungutan pajak hotel, dan sistem pemungutan yang mudah karena disini pihak DPPKAD menjalin kerjasama dengan pihak PHRI (Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia). PHRI sendiri diberi kewenangan untuk memungut langsung pajak hotel dari para pemilik hotel di Kabupaten Karanganyar setelah selanjutnya disetorkan ke DPPKAD. Namun kembali lagi pada wajib pajak, terkadang memang kesadaran wajib pajak akan pentingnya pajak bagi aset suatu daerah masih kurang, penundaan pembayaran sering terjadi, kadang 2 bulan bahkan ada yang 6 bulan. Padahal dari DPPKAD sendiri sudah memberikan toleransi.

### **B. Indikator Responsibilitas**

Responsibilitas adalah kemampuan yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan dengan hukum, peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Indikator ini digunakan untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan pajak hotel apakah sudah sesuai dengan peraturan dan sistem yang telah ditetapkan atau tidak.

Sistem pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD sendiri menggunakan sistem yaitu, *Self Assesment System* dengan menggunakan Rekening */Bill* yang ciri-cirinya adalah:

15. Memberikan wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan besarnya pajak yang terutang.
16. Wajib pajak aktif mulai dari menghitung, melapor sendiri pajak yang terutang.
17. DPPKAD tidak turut campur dan hanya mengawasi.

18. Pajak dibayarkan dibelakang yaitu setelah melakukan transaksi dalam satu bulan kemudian tutup buku.
19. Ada mekanisme untuk diaudit oleh DPPKAD setelah wajib pajak membayarkan ke kantor DPPKAD.
20. Besarnya tarif pajak itu ditetapkan 10% dari jumlah pembayaran.
21. Dalam pembayaran pajak hotel ke DPPKAD, wajib pajak menggunakan rekening/ bill yang sebelumnya sudah dilegalkan. Rekening yang sudah dilegalkan adalah wajib pajak membuat sendiri bentuk rekeningnya kemudian dibawa ke DPPKAD untuk di perposi, kemudian rekening yang sudah di perporasi itulah yang kemudian digunakan sebagai bukti dalam pajaknya ke DPPKAD. kemudian setelah wajib pajak membayarkan pajaknya ke DPPKAD, akan mendapatkan blangko Surat Setoran Pemberitahuan/ Setoran Masa yang sudah di validasi.

Tapi disini masih juga ditemukan kerancuan ketika masih ada pengusaha hotel yang di terapkan status pembayarannya tetap tiap bulannya, artinya dari kesesuaian antara prosedur dengan kenyataan dilapangan pelaksanaannya masih belum merata, karena di perda hanya mengatur bahwa pemungutan pajak hotel sebesar 10%. Seperti yang diungkapkan oleh Bu Hasri karyawan Pondok Asri

“Sebetulnya dari pihak kami mintanya ditetapkan, tapi dari pihak dipenda tidak mengijinkan karena tempat kami sudah besar jadi kami urusannya langsung dengan dipenda. kalau untuk hotel-hotel kecil sudah ditetapkan mas, satu bulan ditetapkan berapa gitu, biasanya di handel oleh PHRI terus di serahkan ke dipenda”.(wawancara 20 Desember 2009)

Penuturan oleh Bu Hasri, memberikan suatu isyarat bahwa pihaknya sebetulnya mintanya ditetapkan oleh pihak DPPKAD namun pihak DPPKAD tidak mengijinkan karena memang status Pondok Asri bisa dikatakan hotel yang cukup besar, jadi pembayaran pajak hotel untuk

Pondok Asri langsung berurusan dengan DPPKAD. Untuk hotel yang kecil-kecil memang sudah ditetapkan DPPKAD sebulan bayar berapa, dan biasanya di handel oleh pihak PHRI terus diserahkan ke DPPKAD. Jadi memang dalam sistem yang digunakan oleh pihak DPPKAD dalam pemungutan pajak hotel itu menggunakan 2 sistem yaitu MPS dengan tarif 10% untuk hotel-hotel yang besar dan system penetapan langsung dari dipenda untuk hotel-hotel dengan kemampuan kecil, padahal dalam perda hanya mengungkapkan penetapan 10% dan MPS. Hal ini juga diungkapkan oleh Kabag Penetapan dan Penagihan Bapak Handoko

“Semua pembayaran MPS memang, kenapa?karena fluktuatif naik turun, misal kalau libur seperti ini rame dia, tapi kan kalau seperti biasa kan sepi..nah ini kita juga tidak bisa memaksakan misal sebulan kamu harus bayar 1 juta terus ndak bisa karena belum tentu hari-hari tertentu ada. MPS itu hanya istilah kita “kowe arep bayar kene piro”, ya 10% dari omset. kita gak mau bicara masalah pajeke piro sek, tapi omset mu piro sek kan gitu. Untuk hotel-hotel yang kecil ya sama, Kalau masalah penetapan pajak hotel dari dipenda untuk hotel-hotel yang kecil ditetapkan segini misal sebulan 50.000, itu gimana pak?disini memang prinsip orang pendapatan kukune kudu dowo, kudu ngkraup sak akeh-akehe tapi disatu sisi supaya kita bisa meraih banyak kui juga ngurui aset-aset yang banyak itu jangan sampai aset itu mati karena pajak. pajak yang butuh pemerintah, saiki nek tak dedes pajak itu saya gak mau tau, bisa!! dan saya mempunyai kewenangan itu mereka gak mau mebayar saya tutup bisa juga, tapi po arep semunu, kan gak”.(wawancara 23 Desember 2009)

Sistem pembayaran pajak hotel memang ternyata menggunakan system MPS (menghitung pajak sendiri) karena memang sifat dari hotel itu fluktuatif atau naik turun, misal kalau hari liburan bisa ramai tetapi ketika hari biasa bisa saja sepi. Dari pihak dinas sendiri tidak bisa memaksakan setiap bulan harus membayar misalkan 1 juta terus, pihak DPPKAD menyadari kalau di hari-hari tertentu belum tentu ramai pengunjung. MPS pada dasarnya hanya istilah saja yang digunakan oleh pihak DPPKAD “kamu mau bayar berapa”. Pihak DPPKAD tidak menekankan berapa pajaknya tapi cenderung berapa omsetnya. Untuk masalah penetapan tarif pajak yang tetap untuk hotel-hotel kecil sebenarnya dari pihak DPPKAD menerapkan prinsip harus mendapatkan sebanyak-banyaknya namun di satu sisi agar bisa mendapatkan

banyak harus tetap menjaga aset-aset tersebut dalam hal ini hotel-hotel itu, biar tidak koleps, karena pajak sendiri yang butuh pemerintah. Untuk masalah toleransi dari pihak DPPKAD itu sudah ada tinggal bagaimana wajib pajak itu mengkomunikasikan dengan pihak dipenda. Dari pemaparannya ini membuktikan bahwa MPS ternyata belum dilaksanakan secara merata karena untuk hotel-hotel kecil sistem pemungutannya masih ditetapkan dari pihak DPPKAD.

Selain itu dalam hal pemungutan harusnya dilakukan dengan dasar undang-undang sebagai landasan hukum dalam hal ini perda pajak hotel, namun dalam kenyataannya pemungutan pajak hotel yang dijalankan oleh pihak DPPKAD tidak terpaku pada perda, ini mengakibatkan terkadang dari pihak wajib pengelola hotel membayar pajaknya asal-asalan, jadi pihak DPPKAD membuat kebijakan sendiri, seperti yang dituturkan oleh Bapak

“Kalau pemungutane sesuai perda, tapi dari sini ya membuat kebijakan sendiri untuk tidak mematikan usaha tersebut. kalau kaku-kakunya berpegang pada perda sudah ditutup semua kalau berdasarkan pada perda, nunggak 6 bulan, Jadi kami menerapkan metode MPS mempercayakan wajib pajak untuk menghitung pajak sendiri dan menyettor sendiri dalam pemungutan pajak kadang ngasihnya ya sak sake, pemda mau dikasih berapa ya manut”(wawancara 23 Desember 2009)

Pemungutan yang dilakukan memang harus sesuai perda, namun dari pihak dinas membuat kebijakan sendiri. Ini dilakukan agar tidak mematikan usaha tersebut, karena kalau terpaku pada peraturan, usaha-usaha yang ada sebenarnya bisa ditutup/ disegel, karena terkadang ada yang pembayarannya nunggak sampai 6 bulan. Dari pihak wajib pajaknya kadang memberikannya asal-asalan walaupun dari pihak DPPKAD sudah menerapkan sistem MPS. Mungkin disini sisi kekurangannya ketika pemberlakuan pajak 10% tidak dilaksanakan secara tegas. Namun dari pihak wajib pajak sendiri tidak merasakan kendala yang begitu mencolok baik dari segi pelayanan maupun sistem dalam pemungutan pajak, seperti yang diutarakan oleh beberapa wajib pajak.

Dari masalah pemberlakuan sangsi Pihak DPPKAD juga belum bisa melaksanakan secara tegas, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Suwarno Kepala Seksi Pendataan

“untuk masalah sangsi kita memang belum bisa melaksanakan secara tegas, biasanya untuk masalah perijinan kita koordinasi dengan dinas-dinas terkait, misal diomongi ke kita pak kae belum ijin bayar pajak piye..ya dari pihak kami belum bisa menerapkan langsung tutup usahane, ya kami kadang melakukan pendekatanlah”(wawancara 15 Januari 2010)

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa Responsibilitas DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel belum optimal Karena perda belum dilaksanakan secara maksimal dan penetapan tariff 10% serta system MPS (menghitung pajak sendiri) belum dilaksanakan secara merata, karena disini masih ada wajib pajak hotel yang kecil-kecil pembayarannya masih ditetapkan oleh DPPKAD.

### **C. Indikator Transparansi**

Transparansi adalah ukuran keterbukaan dalam hal informasi dan komunikasi baik diminta maupun tidak dengan tujuan agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat dalam hal pengelolaan/ pemungutan pajak hotel oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Karanganyar. Indikator ini dipilih untuk mengetahui bagaimana transparansi informasi pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar kepada pihak pengelola hotel. Sehingga pengelola hotel dapat mengetahui pendapatan yang diperoleh dari penghasilan pajak hotel dan restoran tiap akhir periode.

Ukuran keterbukaan dalam penyampaian informasi kepada wajib pajak mengenai pengelolaan pajak hotel oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar harus disampaikan. Informasi yang disampaikan kepada wajib pajak hotel sebagai bentuk transparansi dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan, prosedur, dan berbagai persyaratan teknis dan administratif pelayanan lainnya. Transparansi dalam pengelolaan



pajak hotel ditandai dengan terselenggaranya koordinasi antara pihak-pihak yang terkait yaitu antara wajib dengan pihak pengelola pajak hotel yaitu DPPKAD serta PHRI sebagai pihak yang menjadi mitra dipenda dalam menangani masalah pemungutan pajak hotel, ini terbukti dari rasa kepercayaan pihak wajib pajak kepada PHRI dalam membayar pajak, seperti yang dituturkan oleh Ibu Sri pengelola Hotel Mekar Indah

“pemungutan ten hotel alit-alit ten mriki niku sami mas, kale liyane di koordinasi oleh PHRI, selama niki mboten wonten hambatan mas, nek pembayarane niku mpun di tetapke saking dipenda karanganyar”.(wawancara 20 Desember 2009)

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Sri Sukadi Pengelola Hotel Muncul Sari

“pemungutan pajak hotel oleh dipenda saya rasa udah baik mas, tiap bulan ditarik pajak oleh pihak PHRI, jadi ngumpulannya di pihak PHRI kemudian PHRI menyetorkan ke Dipenda mas, kalau kendala selama ini gak ada...gak ada mas”.(wawancara 20 Desember 2009)

Dari pemaparan beberapa narasumber terkait pengelolaan maupun pemungutan pajak hotel, koordinasi dan rasa kepercayaan wajib pajak terhadap PHRI sudah cukup baik seperti yang diungkapkan ibu Sri pengelola Hotel Mekar Indah dan Ibu Sri Sukadi pengelola Hote Muncul Sari, kendala yang dirasakan selama ini ternyata tidak ada, tiap bulan dari pihak PHRI sendiri menariki pajak dari wajib pajak, kemudian diserahkan ke DPPKAD. Kepercayaan juga sempat diungkapkan oleh ibu Anto pengelola Villa Nono

“ya kita manut mawon mas mpun dikelolah PHRI, mpun percaya kaleh PHRI, kalau selip pembayaran itu ada mas, tapi ya jarang tak ambil mas, nek mpun wes mbayar ge sampun mboten tak pendet. Tiap bulan pembayarannya sami mas”.(wawancara 20 Desember 2009)

Kepercayaan timbul dari pihak wajib pajak kepada pihak PHRI, dengan adanya bukti slip pembayaran yang diberikan oleh pihak Dipenda melalui PHRI, dan pembayarannya itu dilakukan sebulan sekali. Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Hasri Pengelola Pondok Asri

“kalau masalah bukti pembayaran itu kami ada mas, dan sudah berjalan dengan bagus, karena kamipun juga dituntut untuk bertanggung jawab dengan perusahaan ini, misalkan

uang keluar harus ada bukti misal kuitansinya, kalau sistem pembayaran pajaknya masih tetap sama mas, gak ada keluhan.”(wawancara 20 Desember 2009)

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Sri Sukadi Pengelola Hotel Muncul Sari

“kalau bukti slip dari Dipenda itu ada mas, sistem pemungutannya itu masih sama mas..ya kami manut aja mas untuk masalah koordinasi kan udah ada PHRI, jadi ditampung di PHRI dulu terus disetorkan ke Dipenda. ya kalau kami sendiri nyelokan waktu ke Dipenda sendiri kan repot mas, harus ke karanganyar...ya kalau ada waktu kalau gak ada waktu kan malah repot, ya enak diurus dari PHRI.” (wawancara 20 Desember 2009)

Bukti Slip pembayaran dari DPPKAD ternyata ada, mengenai sistem pemungutan masih sama. Dari pihak wajib pajak sebenarnya sudah mengikuti prosedur DPPKAD mulai dari pembayaran, karena sudah ada koordinasi dengan pihak PHRI, PHRI sendiri akan menampung pembayaran pajak hotel dan kemudian disetorkan ke pihak DPPKAD. Kemudahan bisa dirasakan dalam pembayaran pajak tidak perlu meluangkan waktu membayar di dipenda.

Komunikasi juga diperlukan untuk mendukung kelancaran dalam pengelolaan pajak hotel, antara wajib pajak dengan pihak DPPKAD agar dapat terbentuk koordinasi yang baik. Selama ini pihak wajib pajak selalu menjaga komunikasi yang baik dengan pihak dipenda untuk masalah pemungutan pajak, seperti yang dituturkan Ibu Hasri Pengelola Pondok Asri

“Koordinasi dengan pihak dipenda sudah baik mas, kita memang biasanya berkomunikasi dengan bertelepon, misalkan kita kok ditarik pajak ini ya,itu ya..Kalau ada hal yang ragu kita langsung telpon ke dipenda, merasa kita dekat kami tidak merasa tertipu, saling percaya gitu mas. kebetulan dari pimpinan pondok asri sendiri kalau masalah pajak selalu ditegaskan, karena untuk mendukung pembangunan fasilitas wisata diwilayah karanganyar, kebanyakan kan fasilitas2 itu hanya milik pribadi mas.”(wawancara 20 Desember 2009)

Berdasarkan penuturan Ibu Hasri diatas, koordinasi yang dilakukan pihak DPPKAD dikatakan sudah cukup baik, karena dari pihak hotel sendiri selalu berkomunikasi lewat telepon, kalau ada suatu keraguan misalkan pihak DPPKAD menarik pajak tidak sesuai dengan ketentuan, pihak hotel segera mengkomunikasikan ke pihak DPPKAD kenapa ditarik sekian, dari



pihak wajib pajak sendiri merasa dekat sehingga tidak merasa tertipu, rasa saling percaya tumbuh dari pihak wajib pajak. Dari pemilik hotel sendiri kalau untuk masalah pajak selalu ditegaskan, karena menurutnya untuk mendukung pembangunan fasilitas di wilayah Karanganyar. Bentuk transparansi yang diberikan kepada masyarakat biasanya di beritahuakan melalui media media untuk perolehan pajak di tiap akhir periode berapa, seperti yang dituturkan oleh Bapak Hendro Kasubag Perencanaan

“Bentuk transparansi pengelolaan pajak kepada masyarakat ada no, nanti di akhir tahun kan ada laporan-laporan APBD di sent-sent ke masyarakat, dimasukke solo pos, dimasukkan ke media elektronik, dan itu memang harus dipublikasikan.”(wawancara 23 Desember 2009)

Bentuk transparansi dari pihak DPPKAD dalam pengelolaan pajak kepada masyarakat biasanya dilakukan pada akhir periode dimana dibuat laporan-laporan APBD yang kemudian dipublikasikan ke pihak masyarakat melalui media cetak misalkan solo pos, dimasukkan ke media elektronik biasanya lewat internet melalui website DPPKAD Karanganyar, dan itu memang harus dipublikasikan.

Pendataan jumlah hotel juga diperbaruhi tiap tahunnya untuk mengetahui perubahan jumlah hotel bertambah/ berkurang, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Handoko Kasubag Perencanaan

“Ada petugas yang mengamati, setiap saat kami mengamati perkembangan hotel, kadang setiap bulan kami keliling Tawangmangu ada yang di himpun PHRI ada yang enggak, hotel yang besar-besar parani jemput bola, kalau hotel yang dulunya laris terus mengalami penurunan ya boleh pajaknya turun.”(wawancara 23 Desember 2009)

Dari penuturan bapak handoko, dapat dikatakan bahwa ternyata ada petugas yang mengamati perkembangan hotel, dari DPPKAD sendiri melalui petugas yang berwenang, kadang setiap bulan berkeliling ke Tawangmangu. Ada yang pembayarannya lewat PHRI, untuk hotel-hotel besar biasanya dari pihak DPPKAD melakukan jemput bola. Seandainya hotel yang

dulunya laris terus mengalami penurunan pajaknya boleh diturunkan. Ini mengindikasikan bahwa untuk pembayaran sudah ada kesepakatan/ komunikasi antara pihak hotel dengan pihak dinas. Untuk masalah keluhan mengenai transparansi dalam pengelolaan pajak hotel dari pihak wajib pajak kepada pihak dinas sebenarnya tidak ada, seperti penuturan dari Bapak Hendro Ksubag Perencanaan.

“Keluhan, dari wajib pajak itu sebetulnya gak ada keluhan soalnya MPS itu sebenarnya tidak memberatkan wajib pajak, menghitung pajak sendiri menyetorkan sendiri menurut kemampuannya, hanya eleknya ditetapkan dari sini, ditaksir di tetapkan menurut kemampuannya.”(wawancara 20 Desember 2009)

Dari penuturan bapak Hendro dapat dikatakan bahwa keluhan dari wajib pajak itu sebenarnya tidak ada, soalnya sistem MPS (Menghitung Pajak Sendiri) sebenarnya tidak memberatkan wajib pajak, karena wajib pajak itu menghitung pajak sendiri, menyetorkankan sendiri menurut kemampuannya, hanya kekurangannya ditetapkan DPPKAD, ditaksir dan ditetapkan menurut kemampuannya.

Dari beberapa pemaparan narasumber diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa transparansi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar sudah cukup baik, ini terlihat dari jalinan keterbukaan komunikasi antara pihak dinas dengan pihak wajib pajak yang telah terjalin baik via telepon untuk mengkomunikasikan segala bentuk keluhan, Kepercayaan yang tumbuh dari pihak wajib pajak baik kepada PHRI maupun DPPKAD, intensitas pemungutan dilakukan sebulan sekali dengan memberikan bukti pembayaran, dan monitoring dari pihak DPPKAD sendiri untuk mengawasi dilapangan serta upaya dari dinas untuk mensosialisasikan hasil perolehan pendapatan pajak didalam APBD di akhir tahun baik melalui media cetak seperti solo pos maupun media elektronik seperti internet.

#### **D. Akuntabilitas**

Akuntabilitas publik sebagai indikator yang menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat serta dapat dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Indikator ini dipilih untuk mengetahui apakah pelaksanaan pengelolaan/ pemungutan pajak hotel yang dilakukan oleh DPPKAD Kabupaten Karanganyar, apakah sudah dipertanggungjawabkan kepada atasan dan pelaksanaannya sesuai dengan aturan yang berlaku atau belum (akuntabilitas vertikal).

Akuntabilitas Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah didefinisikan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas penyelenggaraan pelayanan kepada wajib pajak kepada atasan dalam pengelolaan pajak hotel. Pertanggungjawaban langsung dilaporkan kepada Kepala Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hendro Kasubag Perencanaan

“Pertanggungjawabane ya ten bendahara penerima mas, terus diajukan ke Kepala DP2KAD, tiap bulan kan dibuat daftar laporan, ini yang bayar, ini yang nunggak, ini. daftar yang nunggak ada, yang macet ya ada, yang bayar ya ada..mas kaya di perbankan.”(wawancara 23 Desember 2009)

Dari penuturan Bapak Hendro, dapat di ketahui bahwa pertanggungjawaban pengelolaan pajak hotel itu langsung ke pihak Bendahara penerima terus langsung diajukan ke Kepala DPPKAD, laporan pertanggungjawaban ini dibuat tiap bulan dengan dibuat daftar laporan yang berisi mana pihak yang sudah membayar, mana pihak yang belum bayar (pihak yang nunggak), bahkan wajib pajak yang macet, katanya seperti diperbankan. Hal senada juga di utarakan oleh Bapak Nusron Kasi Penetapan

“Kalau masalaha tanggungjawab dari pihak dipenda udah melaksanakan tugas sesuai bidangnya masing-masing, gak ada hambatan. pertanggungjawabannya ya kalau udah disetorkan kan dah selesai hasil setoran di setorkan kekas daerah, kita akan bikin pertanggungjawabannya kan ada laporan pertanggungjawabannya.”(wawancara 23 Desember 2009)

Bapak Handoko selaku Kabag Penetapan dan Penagihan juga menambahkan

“ya laporan Bupati, tiap bulan kita buat laporan-laporan tiap bulan harus masuk, ya setiap bulan kalau tiap tahun tak apusi gampang no..misal target tiap tahun 1 juta realisasi untuk tiap bulan dapat terpantau..tiap bulan harus dapat berapa, sehingga dapat ditebak.”(wawancara 23 Desember 2009)

Dari pemaparan kedua narasumber dalam pertanggungjawaban pengelolaan pajak hotel, DPPKAD sebenarnya sudah melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing, dan tidak ada hambatan sama sekali, kalau sudah disetorkan ke bendahara penerima kemudian disetorkan ke kas daerah dan selesai. Tinggal pihak DPPKAD membuat laporan pertanggungjawaban. Pelaporan juga dilakukan ke Bupati, tiap bulan pihak DPPKAD membuat laporan-laporan dan harus masuk. Misalkan target satu tahun 1 juta maka realisasinya untuk setiap bulan dapat terpantau, tiap bulan harus dapat berapa bisa diprediksi.

Pertanggungjawaban tidak selamanya berjalan mulus karena ada diantara pegawai-pegawai yang ternyata bisa melakukan suatu pelanggaran wewenang dan tanggung jawab walaupun terkadang transparansi dalam bentuk slip pembayaran itu sudah diberikan, seperti yang dituturkan oleh Bapak Handoko Kasubag Penetapan dan Penagihan

“Ya kalau kecurangan itu bisa terjadi walaupun ada slip pembayarannya, wes ngene misal njenengan pemilik hotel q petugase yo..kowe wes mbayar semene wah ora pak semene, yo wis semene ae seng semene go aku..misal jenengan bayar kudu 700.00,wes 500.000 bayare seng 200.00 go aku, misal bayar 1juta pengen diturunkan ya gitu..kita harus tahu lapangan. mereka gak akan tahu kalau saya itu pegawai sini..banyak yang ngomong gitu,wah petugase ngene-ngene ok pak. Jadi menari pajak itu harus punya strategi. Apalagi pajak yang tidak tetap pendapatane mesti uring-uringan, parani ono munine ora ono ditutup-tutupi, ya tindakan kami nek sepi tenan iku hotel, mulai minggu ngarep bocah q tak tutke kene, penak to?tak tantang ngunu tenan..ya wajib pajak biar sadar, iki hotele jenengan ki dalan wis apake nek dalane elek opo tamune jenengan gelem nginep gon mu”. (wawancara 23 Desember 2009)

Dari penuturannya dapat diketahui bahwa kecurangan itu bisa saja terjadi walaupun dari pihak dipenda memberikan slip/ kwitansi pembayaran kepada wajib pajak. Misalkan pemilik hotel sebenarnya membayar Rp.700.000 dan ingin diturunkan pajaknya menjadi Rp.500.000 maka sisanya diminta petugasnya, misalkan juga bayarnya harusnya 1 juta ingin diturunkan

pihak petugas dengan pihak wajib pajak bisa bekerjasama. Makanya pihak atasan harus turun lapangan langsung, memang terkadang banyak mongan-omongan dari luar yang cenderung menyudutkan. Dalam menarik pajak memang dibutuhkan strategi, apalagi pajak hotel termasuk jenis pendapatan yang tidak tetap, bisa dipastikan ketika melakukan penarikan pajak terkadang berdebat dulu dengan wajib pajak, ketika didatangi untuk ditarik bilangannya gak ada atau semacam ditutup-tutupi, pihak DPPKAD hanya memberikan ultimatum kalau memang hotel ini sepi, DPPKAD akan mengirimkan petugas untuk memantau. Ini dilakukan agar wajib pajak itu sadar. Namun terkadang memang manusiawi jika pelanggaran itu terjadi mengingat resiko yang dihadapi, namun sebenarnya dari atasan sudah memperhitungkan semua, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Handoko selaku Kabag Penetapan dan Penagihan

“kita tidak bisa menyalahkan mereka dalam hal seperti itu dalam artian tanda kutip, transportasi ke sana berapa, resiko duit di colong berapa kan gitu, yang lain pada enak tongkrongan enak-enak di kantor mereka harus terjun lapangan, diperjalanan itu ada resiko kecelakaan macem-macem kan gitu. Sudah saya perhitungkan semua, jadi tidak semudah bayangan orang-orang wah wong pajak itu enak ngene-ngene. kita perlu memberikan salary yang cukup baik seperlunya bagi dia tidak lebih tidak kurang saya penuhi haknya, tapi kewajiban tertib kamu harus diberikan.”(wawancara 23 Desember 2009)

Dari penuturan Bapak hendro dapat dijelaskan bahwa pihaknya tidak bisa menyalahkan bawahannya melakukan berbagai pelanggaran seperti itu, dalam tanda kutip karena resiko yang di alami dilapangan mungkin lebih besar dari pada di kantor, misalkan transportasi kesana, resiko uang hasil pemungutan dicuri, sedangkan yang lainnya pada enak-enakan di kantor, mereka harus terjun ke lapangan, padahal resiko kecelakaan di lapangan dan lain-lain juga ada, jadi memang tidak mudah seperti yang dibayangkan orang, bahwa orang-orang DPPKAD itu enak. Namun sebenarnya dari atasan sudah memperhitungkan semua itu, dengan memberikan salary yang cukup baik dan seperlunya bagi bawahan, dengan memenuhi haknya tapi kewajiban dan tertibnya harus mereka berikan dan jalankan.

Tanggungjawab dan wibawa atasan kepada bawahan memang sangat berpengaruh terhadap bagaimana optimalnya kinerja yang dicapai, makanya pihak atasan harus mempunyai strategi untuk mengatasi semua itu, bagaimana memperlakukan dan mengayomi bawahan, seperti yang diutarakan oleh Bapak Handoko

“Selama saya terjun dilapangan kemanapun saya memeriksa tidak boleh menyediakan apa-apa disana, ya makan minum gak boleh itu, kenapa gak boleh? saya Cuma ingin ingin gak ada gosip semacam itu, maka minum hanya untuk hubungan kekerabatan, tapi kalau kedinasan panjenengan berangkat dari kekantor ini sampai pulang kerumah sudah mendapatkan honor, gunakanlah itu ya to. uang perjalanan sudah ada mas, uang makan ada kan sudah cukup sebenarnya, kenapa saya ingin tidak timbul KKN, kan rawan tidak hanya gosip..mungkin kalau saya tidak seperti ini saya tidak akan bisa mencapai target..bocor bocor dan bocor, kan ada kerjasama antara kita petugas dan wajib pajak dimungkinkan hal semacam itu, dimungkinkan ada hal semacam itu..Perjalananmu tak kasih penuh tapi kewajibanmu harus dipenuhi. Ke-2 saya turun ke lapangan, gak ada yang tahu jadi suatu saat kapanpun saya turun langsung. pimpinan harus gelem rekoso, hal semacam ini rawan untuk KKN, kita harus kikis budaya semacam itu...ya saya pahlamlah pas narik pajek dia memikirkan anaknya bayar kuliah, duit ko ndi...godaan-godaan semacam itu banyak sekali, tapi kalau pimpinan memberikan suatu kenyamanan dalam bekerja staf-stafnya hal semacam itu dapat berkurang.”(wawancara 20 Desember 2009)

Dari apa yang disampaikan oleh pak Handoko, bahwa selama terjun kelapangan untuk memeriksa, baik stafnya maupun dia tidak boleh pihak hotel tidak perlu menyediakan apa-apa, baik makanan maupun minuman. Beliau cuma ingin agar tidak ada gosip-gosip yang tidak jelas, makan minum hanya untuk hubungan kekerabatan. Untuk kedinasan sebenarnya mulai berangkat dari kantor sampai pulang kerumah sudah mendapatkan honor dan seharusnya itu digunakan. Uang perjalanan sudah disiapkan dari DPPKAD, sebenarnya itu semua sudah cukup, ini dilakukan agar tidak terjadi KKN dan target perolehan bisa tercapai. Hak sudah dipenuhi kewajibanpun harusnya dijalankan. Kedua, dari pihak atasan langsung mengecek kelapangan untuk menghindari KKN, perlu dipahami juga mereka melakukan itu karena terkadang memikirkan kebutuhan keluarga, tapi kembali lagi pada atasannya, kalau dapat memberikan



kenyamanan bagi para staf-stafnya/ bawahannya dalam bekerja, hal-hal semacam itu setidaknya dapat ditekan.

Dari pemaparan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas (pertanggungjawaban) vertikal Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel kepada atasan sudah cukup baik, ini terlihat dari pelaksanaan tugas dan kewajiban dari sisi pelaksanaan tugas dan wewenang serta pembuatan laporan pertanggungjawaban sudah dijalankan dengan baik. laporan pertanggungjawaban dibuat tiap bulan, dibuat daftar laporan yang berisi mana pihak yang sudah membayar, mana pihak yang belum bayar (pihak yang menunda pembayaran), kemudian dilaporkan keatasan.

#### **E. Produktivitas**

Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output, artinya perbandingan sejauh mana upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperolehnya dalam periode tertentu. Hasil yang dicapai dapat berupa barang ataupun jasa tergantung dari organisasi yang menghasilkannya. Ukuran ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat. Menurut Agus (2002 : 48) konsep Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Dalam penelitian kali ini konsep produktivitas yang dibahas mengenai apakah realisasi dari pemungutan pajak hotel sesuai dengan target yang ditetapkan DPPKAD sebelumnya atau tidak

Dari hasil pengelolaan pajak hotel baik tahun 2007, 2008 maupun 2009 setelah melalui tahap pengumpulan dan pelaporan lewat APBD di akhir periode dapat diketahui realisasi dari target yang telah ditetapkan oleh pihak DPPKAD melalui rapat dewan. Seperti tabel dibawah ini

adalah hasil pengolahan melalui perhitungan sederhana yaitu tabel target dan realisasi pajak, table kontribusi pajak hotel terhadap PAD kabupaten Karanganyar serta % kenaikan pajak hotel.

Tabe 3.1 Target dan Realisasi Pajak Hotel Kabupaten Karanganyar  
Tahun 2007-2009

No	Tahun	Target Pajak Hotel	Realisasi Pajak Hotel	% Realisasi
1.	2007	Rp.437.525.000	Rp.440.428.000	106,63%
2.	2008	Rp.486.027.000	Rp.575.420.710	118,30%
3.	2009	Rp.593.713.000	Rp.673.963.200	113,52%

Sumber:DPPKAD Kabupaten Karanganyar.

Dari table diatas dapat disimpulkan bahwa realisasi pendapatan pajak hotel pada tahun 2007, 2008 dan 2009 dapat mencapai target yang ditetapkan bahkan melebihi dari target yang ditetapkan. Tahun 2007 prosentase realisasi pajak hotel mencapai 106,63%, tahun 2008 mencapai 118,30% dan tahun 2009 mencapai 113,52%.

Tabel 3.2 % kontribusi Pajak Hotel Terhadap PAD Kabupate Karanganyar Tahun 2007-2009

No	Tahun	Realisasi Pajak Hotel	Total PAD	% Kontribusi
1.	2007	Rp.440.428.000	Rp.53.927.110.040	0,816%
2.	2008	Rp.575.420.710	Rp.64.455.330.801	0,892%
3.	2009	Rp.673.963.200	Rp.53.030.587.255	1,270%

Sumber:DPPKAD Kabupaten Karanganyar

Dari tabel diatas dapat dikatakan bahwa kontribusi pendapatan pajak hotel terhadap PAD pada tahun 2007 mencapai 0,816%, tahun 2008 mengalami kenaikan menjadi 0,892% dan tahun 2009 mengalami kenaikan menjadi 1,270%

Tabel 3.3. % Realisasi Kenaikan Pendapatan Pajak Hotel  
Tahun 2007-2009

No	Tahun	Realisasi Pajak Hotel	Kenaikan	% Kenaikan
1.	2007	Rp.437.525.000	-	-



2.	2008	Rp.486.027.000	Rp.134.992.710	30,65%
3.	2009	Rp.673.963.200	Rp.187.936.200	38,67%

Sumber:DPPKAD Kabupaten Karanganyar

Dari table diatas dapat dikatakan bahwa realisasi pajak hotel dari tahun 2007-2008 mengalami kenaikan sebesar Rp.134.992.710 atau 30,65% dan dari tahun 2008-2009 mengalami kenaikan sebesar 38,67%.

Dari beberapa pemaparan tabel diatas dapat dikatakan bahwa realisasi perolehan pajak hotel tahun 2007 mengalami pencapaian yang melebihi target yaitu 106,63% sedangkan di tahun 2008 mengalami peningkatan menjadi 118,30 % dan tahun 2009 mencapai 113,52%., ini mengindikasikan bahwa realisasi yang telah ditetapkan telah berhasil melampaui target yang ditetapkan dan sekaligus mengalami peningkatan. Prosentase Kenaikan pajak hotel juga meningkat dari tahun 2007-2008 sebesar 30,65% dan tahun 2008-2009 sebesar 38,67%. Ini jelas akan memberikan kontribusi terhadap PAD Kabupaten Karanganyar seperti yang terlihat di table 3.2 dimana kontribusi pajak hotel terhadap PAD pada tahun 2007 sebesar 0,816%, pada tahun 2008 meningkat menjadi 0,892% dan pada tahun 2009 meningkat menjadi 1,270%.

Jadi memang dari pihak Dipenda sendiri dituntut harus bisa meningkatkan pendapatan daerah ditiap tahunnya. target terus dinaikkan, namun disisi lain dilemma juga terjadi di pihak wajib pajak, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hendro Kasubag Perencanaan

“jadi kalau target tiap tahun harus dituntut naik itu pasti, jadi dilemanya begini obyek pajak tetap tapi tiap tahun disuruh di naikkan, kalau wajib pajak suruh naik terlalu tinggi tidak mampu”.(wawancara 23 Desember 2009)

Dari penuturannya dapat disimpulkan bahwa target tiap tahun untuk pajak hotel memang harus ditingkatkan. Namun terkadang dilema terjadi karena objek pajak kadang tetap, tetapi suruh dinaikkan, dan wajib pajak kalau suruh menaikkan pajak terlalu tinggi cenderung tidak mampu. Jadi dari pihak DPPKAD mencoba melakukan segala usaha dan strategi agar target yang

ditetapkan dapat terealisasi dengan optimal, seperti pembaharuan data obyek pajak tiap tahunnya, strategi jemput bola untuk pihak wajib pajak yang menunda pembayaran pajak, seperti yang dituturkan oleh bapak Nusron Kasi Penetapan

“kalau ada wajib pajak yang mbandel ya kita menerapkan strategi jembut bola, itu harus jemput bola. Tiap tahun kan ada penambahan hotel baru otomatis kami data dan lakukan pemungutan ini.”(wawancara 23 Desember 2009)

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Handok selaku Kabag Penetapan dan Penagihan

“kita harus jemput bola langsung kalau ingin mencapai target, kalau gak ingin mencapai targetny ongkang-ongkang karep mu..”

Dari pemaparan kedua narasumber, dapat diketahui bahwa untuk mencapai target perolehan pajak hotel pihak DPPKAD melakukan strategi jemput bola yaitu pihak dinas melalui staf-stafnya melakukan penagihan langsung kepada wajib pajak hotel yang tidak membayar/ menunda pembayarannya terlalu lama serta dengan melakukan pembaharuan obyek pajak hotel tiap tahunnya, seperti dari data yang diambil dari dipenda jumlah hotel tahun 2004 sebesar 90 hotel, pada tahun 2009 menjadi 121 hotel, dan mengalami kenaikan sebesar 31 hotel, kalau di rata-rata kenaikan jumlah hotel tiap tahun antara 5-6 hotel.

Dari pemaparan diatas, bahwa produktivitas dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel sudah optimal ini dapat dari realisasi perolehan pajak hotel tahun 2007 mengalami pencapaian yang melebihi target yaitu 106,63% sedangkan di tahun 2008 mengalami peningkatan menjadi 118,30 % dan tahun 2009 mencapai 113,52%., ini mengindikasikan bahwa realisasi yang telah ditetapkan telah berhasil melampaui target yang ditetapkan dan sekaligus mengalami peningkatan. Prosentase Kenaikan pajak hotel juga meningkat dari tahun 2007-2008 sebesar 30,65% dan tahun 2008-2009 sebesar 38,67%. Ini jelas akan memberikan kontribusi terhadap PAD Kabupaten Karanganyar seperti yang terlihat di table 3.2 dimana kontribusi pajak hotel terhadap PAD pada tahun 2007 sebesar 0,816%, pada

tahun 2008 meningkat menjadi 0,892% dan tahun 2009 meningkat menjadi 1,270%. Selain itu juga karena usaha yang dilakukan oleh Pihak dipenda dengan menerapkan strategi jempot bola untuk pihak-pihak yang membandel dalam membayar pajak telah diterapkan sebagai langkah agar target dari perolehan pajak hotel dapat terealisasi sukses dilakukan walaupun kadang menemui banyak hambatan.

#### **E. Hambatan-Hambatan Dalam Pengelolaan Pajak Hotel di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Karanganyar.**

Dalam penyelenggaraan suatu pelayanan kepada masyarakat memang kadang ada suatu hambatan yang dapat mengganggu kinerja dari suatu organisasi. Hal ini memang tidak dapat dipungkiri, namun agar pelayanan dapat berjalan secara maksimal tentunya sebagai organisasi publik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat luas harus bekerja meminimalisir hambatan-hambatan tersebut.

Dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar yang dilaksanakan oleh pihak Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, tidak serta-merta berjalan dengan mulus, tapi juga ada hambatan-hambatan yang dapat mempengaruhi kinerja dari DPPKAD tersebut . Dari hasil penelitian dapat diidentifikasi hambatan-hambatan yang muncul dalam pengelolaan pajak hotel di kabupaten karanganyar. Hambatan yang muncul disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah hambatan yang berasal dari dalam organisasi tersebut dan faktor eksternal adalah hambatan yang berasal dari luar organisasi.

##### **1. Faktor Internal**

Dalam pengelolaan pajak hotel ada beberapa hal yang menjadi penghambat tercapainya suatu kinerja yang optimal diantaranya hambatan internal DPPKAD itu

sendiri, diataranya terbatasnya jumlah personil pemungut pajak yang dimiliki DPPKAD dengan cakupan daerah yang begitu luas, seperti yang diungkapkan bapak Handoko Kabag penetapan dan penagihan

“padahal personile disini juga terbatas 17 sama saya, sangat masih kurang, tapi dilematis kalau kebanyakan ya anggarannya dari mana, kan gitu kita juga dibatasi anggaran juga, ketersediaan personil dengan wilayah yang begitu luas seperti ini dan banyaknya wajib pajak seperti itu personile sangat minim padahal mereka juga manusia kan gitu. liyane do libur kita masuk, seperti luburan hari besar ini karena menguntungkan kalau tidak dicek ya bisa kapusan.”(wawancara 23 Desember 2009)

Dari apa yang diutarakan oleh bapak Handoko dapat diketahui bahwa hambatan internal terjadi karena jumlah personilnya yang terbatas hanya 17, dan itu masih sangat kurang mengingat cakupan wilayahnya begitu luas. Dari sisi anggaran juga dibatasi, sehingga penambahan jumlah personil juga tidak dimungkinkan. Dengan cakupan wilayah yang begitu luas wajib pajak yang begitu banyak, jumlah 17 dikatakan minim. Personil yang bertugas memungut pajak hotel pada hari-hari libur besar juga masuk untuk melakukan pengecekan-pengecekan, karena moment tersebut sangat menguntungkan dimana jumlah pengguna hotel di Kabupaten Karanganyar biasanya meningkat, karena kalau tidak dilakukan pengecekan pada moment seperti itu pihak DPPKAD bisa dibohongi.

## **2. Faktor Eksternal**

Ada beberapa hambatan dari luar organisasi yang mempengaruhi kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar diantaranya, kesadaran masyarakat dalam membayar pajak masih kurang, terkadang nunda walaupun dari pihak dinas sudah memberikan toleransi yang begitu besar Bapak Hendro Kasubag Perencanaan

“Kalau hambatan biasane, kalau hari-hari sepi penghasilannya minim, untuk biaya operasionalnya saja pas-pasan, ya biasanya nunggak, Sebenarnya kalau nundak itu gak boleh mas, tapi sini berusaha fleksibel dan toleransi. kesulitannya kadang pihak pengelolahnya gak ada di tempat, alesannya ya nunggu pemiliknya.”

Dari apa yang disampaikan oleh Bapak Hendro dapat diketahui bahwa hambatan eksternal terjadi dari pihak wajib pajak yaitu tunggakan-tunggakan yang terjadi pada hari-hari sepi, padahal dalam aturannya penunggakan itu tidak diperbolehkan, selain itu kesulitan juga terjadi ketika menemui pihak pengelola hotel yang tidak ada ditempat, sehingga pembayarannya tertunda. Dari sisi dinas sebenarnya sudah berusaha fleksibel, terkadang juga ada pihak wajib pajak tidak melaporkan masalah pembangunan hotel dari sejak awal berdiri, seperti yang dituturkan oleh bapak handoko

“mulai sejak awal dia itu bangun kemudian sampai berdiri tidak melaporkan kan gitu, kemudian kami cek dan kami beri teguran ada yang ngomong pak jangan segini pak segini aja...banyak yang ngomong, ya wong kan golek penake, hotel sekarang kan gitu, mereka tidak memahami itu sebenarnya mereka mempunyai keuntungan sendiri profit orientednya kan dia sendiri ya to.”(wawancara 23 Desember 2009)

Masalah kendala eksternal memang sebagian besar berasal dari wajib pajak seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ranung Kepala seksi Pendaftaran,

“kalau masalah kendala ya cenderung dari wajib pajaknya itu sendiri, ketika didatangi gak ada orangnya kadang alesane hotele sepi ok pak,”(wawancara 15 Januari 2010)

Dari apa yang disampaikan oleh bapak handoko memang terkadang dari sejak dari awal mendirikan bangunan hotel sampai berdiri mereka tidak melapor, setelah dilakukan pengecekan, baru mereka mengakui. Disini sudah terlihat jelas kesadaran masyarakat belum sepenuhnya terbentuk. Padahal sebenarnya mereka mempunyai keuntungan sendiri/ *profit oriented*. Selain dari faktor wajib pajak ternyata gosip-gosip yang tidak jelas juga merebak di jajaran para pegawai DPPKAD dan ini jelas

mempengaruhi bagaimana kinerjanya, seperti yang dituturkan oleh bapak Handoko Kabag Penetapan dan Penagihan,

“jadi disini rawan gossip-gossip yang tidak benar, tapi kami selalu kroscek yang bersangkutan..setiap kami mengeluarkan SKPD kita mesti terima, misalnya hotel ada tanda terimanya dan itu sama yang mengeluarkan duit berapa kita masukkan kasnya berapa itu.. Karena gosip disini adalah gosip-gosip tidak karuan “rawan ya orang-orang pendapatan itu, duit akeh-akeh sugih yo orang-orang pendapatan itu”. sugih duit darimana kan gitu sawang-sinawang kan mereka gak tahu asal usulnya dari mana ya to, memang enak kene duit akeh, tapi duit negoro”

Bapak hendro menambahkan

“Ada yang ngomong juga, wah itu permainan saja antara petugas dipenda dengan wajib pajak, mrempeng no aku, tak omongi sisan no..sekarang gini pak nyuwun sewu coba cek mana monggo saya anter bapak..terus dia bilang, oh ndak itu informasi dari ini ini..saya sudah berusaha dengan baik isik dunekne ra genah.”

Dari pemaparan yang diungkapkan oleh Bapak Hendro ternyata masih banyak gosip-gosip dari masyarakat yang tidak jelas sumbernya yang cenderung menyudutkan pihak DPPKAD. Dari pihak DPPKAD sebenarnya sudah berusaha dengan baik, namun kadang-kadang masih juga dikatakan yang tidak benar. Makanya pihak DPPKAD berusaha melakukan sosialisasi-sosialisasi dengan wajib pajak melalui PHRI, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Handoko

“sisialisasi ada seperti kelompok-kelompok PHRI, kalau warung makan itu seperti PKL..kan ada paguyubane, kemudian kita ngobrol-ngobrol disana.kita buka wacana-wacana mereka, agar mereka sadar” (wawancara 23 Desember 2009)

Hal senada juga diungkapkan oleh Kasi Penetapan Pak Nusron

“ya selama ini kami melakukan sosialisasi ke wajib pajak untuk menyadarkan, kalau ada wajib pajak yang mbandel ya kita menerapkan strategi jembut bola, itu harus jemput bola.” (wawancara 23 Desember 2009)

Dari pemaparan kedua narasumber dapat diketahui bahwa salah satu upaya yang dilakukan oleh DPPKAD dalam mengatasi hambatan eksternal yaitu melakukan sosialisasi kepada wajib pajak melalui paguyupan-paguyupan seperti PHRI dengan

memberikan wacana-wacana agar wajib pajak sadar dan tahu akan pentingnya pajak bagi pembangunan, serta dengan melakukan strategi jemput bola bagi wajib pajak yang bandel.

Dari pemaparan berbagai narasumber diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa hambatan internal yang mempengaruhi kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel terletak pada keterbatasan personil dengan cakupan wilayah yang begitu luas, dan keterbatasan anggaran, karena mereka juga dibatasi dalam penggunaan anggaran. Sedangkan hambatan eksternal terletak pada kesadaran wajib pajak yang masih kurang dan gosip-gosip dari luar yang tidak jelas, yang menyudutkan pihak DPPKAD, ini otomatis mempengaruhi kinerja yang dilakukan oleh DPPKAD. Makanya dari pihak DPPKAD berusaha melakukan berbagai upaya, seperti melakukan sosialisasi melalui PHRI untuk memberikan wacana-wacana agar wajib pajak sadar dan tahu akan pentingnya pajak bagi pembangunan serta melakukan strategi jemput bola untuk wajib pajak yang bandel.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian pembahasan diatas dapat diketahui bahwa Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar dapat diketahui dari empat indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur



keberhasilan pencapaian kinerja, diantaranya Responsivitas, Transparansi, Akuntabilitas dan Produktivitas.

1. Responsivitas Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam Pengelolaan Pajak Hotel bisa dikatakan sudah cukup baik, ini terlihat dari Bagaimana penerapan mekanisme pengelolaan pajak hotel dengan MPS yang bisa dikatakan mudah. toleransi yang diberikan oleh pihak dinas dalam pemberlakuan perda yang tidak kaku untuk masalah pemungutan pajak hotel kepada wajib pajak, dan system pemungutan yang mudah karena disini pihak Dipenda (DPPKAD) menjalin kerjasama dengan pihak PHRI (Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia) di karanganyar dimana PHRI sendiri diberi kewenangan untuk memungut langsung para pemilik hotel dan restoran di Kabupaten Karanganyar setelah selanjutnya disetorkan ke Dipenda, pihak DPPKAD juga membuka komunikasi baik via telpon maupun langsung untuk masalah keluhan-keluhan. Namun kembali lagi pada wajib pajak, terkadang memang kesadaran wajib pajak akan pentingnya pajak bagi aset suatu daerah masih kurang antusias, penunggakan-penunggakan sering terjadi 2 bulan bahkan ada yang 6 bulan. Padahal dari dinas sendiri sudah banyak memberikan toleransi
2. Responsibilitas DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel belum dilaksanakan secara maksimal karena penetapan tariff 10% dan system MPS (menghitung pajak sendiri) belum dilaksanakan secara merata, disini masih ada wajib pajak untuk hotel yang kecil-kecil pembayarannya masih ditetapkan oleh dipenda, serta pemberlakuan sangsi belum dilakukan secara tegas.
3. Transparansi Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar sudah cukup baik, ini terlihat dari

jalanan keterbukaan komunikasi antara pihak dinas dengan pihak wajib pajak yang telah terjalin baik lewat via telepon untuk mengkomunikasikan segala bentuk keluhan, sehingga menumbuhkan kepercayaan pihak wajib pajak baik kepada Dipenda, intensitas pemungutan yang dilakukan sebulan sekali dengan memberikan bukti pembayaran, dan monitoring dari pihak dipenda sendiri untuk mengawasi dilapangan serta upaya dari dinas untuk mensosialisasikan hasil perolehan pendapatan pajak didalam APBD di akhir tahun baik melalui media cetak seperti solo pos maupun media elektronik seperti internet.

4. Akuntabilitas vertikal Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel sudah dilaksanakan dengan baik, misalkan pembuatan laporan pertanggungjawaban perolehan hasil pajak hotel sudah dijalankan dengan baik kepada atasan, baik laporan tiap bulan maupun akhir periode, laporan bulanan berwujud pendataan untuk wajib pajak mana yang sudah bayar, mana yang belum, mana yang menunda untuk selanjutnya ditindaklanjuti.
5. Produktivitas Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam pengelolaan pajak hotel sudah optimal ini dapat dilihat dari realisasi perolehan pajak hotel tahun 2007 mengalami pencapaian yang melebihi target yaitu 106,63% sedangkan di tahun 2008 mengalami peningkatan menjadi 118,30 % dan tahun 2009 mencapai 113,52%., ini mengindikasikan bahwa realisasi yang telah ditetapkan telah berhasil melampaui target yang ditetapkan dan sekaligus mengalami peningkatan. Prosentase Kenaikan pajak hotel juga meningkat dari tahun 2007-2008 sebesar 30,65% dan tahun 2008-2009 sebesar 38,67%. Ini jelas akan memberikan kontribusi terhadap PAD Kabupaten Karanganyar seperti yang terlihat di table 3.2 dimana kontribusi pajak hotel terhadap PAD pada tahun 2007 sebesar 0,816%, pada tahun 2008 meningkat menjadi

0,892% dan tahun 2009 meningkat menjadi 1,270%. ini juga karena usaha yang dilakukan oleh Pihak dipenda dalam menerapkan strategi jemput bola untuk pihak-pihak yang membandel dalam membayar pajak agar target perolehan pajak hotel dapat terealisasi, walaupun kadang masih ditemui banyak hambatan.

6. Hambatan yang mempengaruhi kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel di kabupaten Karanganyar dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu hambatan internal dan eksternal. Hambatan internal terletak pada keterbatasan personil DPPKAD itu sendiri dengan cakupan wilayah kerja yang begitu luas, dan keterbatasan anggaran, karena mereka juga dibatasi dalam penggunaan anggaran. Sedangkan Hambatan eksternal terletak pada Kesadaran wajib pajak itu sendiri yang cenderung masih kurang dalam membayar pajak, dan adanya gosip-gosip dari luar yang tidak jelas, yang cenderung menyudutkan pihak DPPKAD hal ini otomatis mempengaruhi bagaimana kinerja yang dilakukan oleh DPPKAD dalam mengoptimalkan pengelolaan pajak hotel.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan kinerja DPPKAD dalam pengelolaan pajak hotel di Kabupaten Karanganyar sudah cukup baik, namun ternyata masih terdapat beberapa sedikit hambatan. Untuk itu penulis ingin memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Pihak DPPKAD perlu menerapkan sistem MPS secara menyeluruh dan totalitas sesuai dengan perda karena masih ada saja wajib pajak khususnya untuk hotel-hotel kecil yang penetapan tarifnya masih ditetapkan dari DPPKAD, dengan dipatok sebulan dengan membayar tetap, karena memang hotel itu sifatnya fluktuatif jadi bisa naik bisa turun

omsetnya tergantung momentum/ hari-hari tertentu, jadi otomatis pajaknya juga bisa naik dan turun.

2. Perlu mengintensifkan sosialisasi dengan wajib pajak melalui PHRI mengenai pemberlakuan penetapan tarif 10% sesuai dengan perda No 20 Tahun 2001 agar dapat dilaksanakan dengan tegas dan tidak terjadi tawar menawar harga antar pihak petugas dan wajib pajak, sehingga perolehan pajak bisa optimal, karena masih banyak pengelola hotel yang belum tahu, mereka bisa dikatakan hanya ikut-ikutan saja tanpa mengetahui mekanismenya. Cara dengan mengadakan pertemuan antara pihak DPPKAD dengan wajib pajak/ pengusaha hotel melalui PHRI setiap 2 bulan sekali untuk memberikan beberapa wacana tentang pentingnya pajak bagi pembangunan, dan melalui forum seperti ini juga bisa dilakukan penarikan pajak hotel.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim dan Dhamayanti Theresia. 2007. *Seri Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah: Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta : UPP Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Abdul Halim dan Ibnu Mujib. 2009. *Problem dan Desentralisasi Perimbangan keuangan Pusat – Daerah : Peluang dan Tantangan dalam Pengelolaan Sumber Daya Daerah*. Yogyakarta : Sekolah Pascasarjana UGM.
- Agus Dharma. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Basri Yuswar Zaenul dan Subri Mulyadi. 2005. *Keuangan Negara dan Analisis Kebijakan Utang Luar Negeri*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.
- H.B.Sutopo. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta : UNS Press
- Hessel Nogi S Tangkilisan. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Iqbal Hasan. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta. Galia Indonesia.
- Joko Widodo. 2008. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja (cetakan keempat)*. Bayumedia Publishing. Malang, Jawa Timur.
- Lexy J.Moleong.2006. *Metode Penelitian Kualitatif..* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mardiasmo. 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Mardiasmo. 2006. *Perpajakan (edisi revisi 2006)*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Ni'matul Huda. 2005. *Otonomi Daerah: Filosofi, Sejarah Perkembangan dan Problematika*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Ratminto dan Winarsih Atik Septia. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suryadi Prawiro Sentono. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Yeremias T. Keban. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Jakarta: Gaya media

### **Sumber-Sumber Lain**

- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan keuangan antara Pusat dan Daerah.
- Undang-Undang No 25 Tahun 1999 tentang perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Pajak Daerah (versi Pembaharuan)
- Perda Kabupaten Karanganyar Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Pajak Hotel
- Perda No 2 Tahun 2009 Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kab. Karanganyar
- Perbup No. 100 tentang Struktur organisasi, Tupoksi DPPKAD Kabupaten Karanganyar
- Renstra DPPKAD Kabupaten Karanganyar Tahun 2008-20013
- APBD Kabupaten Karanganyar Tahun 2006

APBD Kabupaten Karanganyar Tahun 2007

APBD Kabupaten Karanganyar Tahun 2008

Data DPPKAD Kabupaten Karanganyar mengenai Daftar Nama Hotel di kabupaten Karanganyar Tahun 2009

### Sumber-Sumber Lain dari Internet

*Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008 “*The impacts of performance measurement on the quality of working life*”, Juhani Ukko (2008: 87)  
[www.businessballs.com/performanceappraisals.htm](http://www.businessballs.com/performanceappraisals.htm)

New Zealand 13.10 (Nov 2007): 25(1). Expanded Academic ASAP. Gale. Universitas Sebelas Maret 21 Apr 2009 <<http://find.galegroup.com/itx/start.do?prodId=EAIM>>. [www.inderscience.com/sample.php?id=14&Itemid=41](http://www.inderscience.com/sample.php?id=14&Itemid=41)

*Int. J. Business Performance Management*, Vol. 10, No. 1, 2008 Copyright “*The strategic management of operations system Performance*”, Edson Pinheiro de Lima (2008: 109).  
[www.inderscience.com](http://www.inderscience.com)

<http://www.karanganyar.com/2007/02/06/profil-kabupaten-karanganyar/>

<http://nurhidayat23.wordpress.com/karanganyar/>

<http://www.karanganyar.go.id/engine/index.php>

[http://www.karanganyar.go.id/engine/index.php?option=com\\_content&task=view&id=14&Itemid=41](http://www.karanganyar.go.id/engine/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=41)

<http://www.dipenda.pemkabkra.com/?pilih=hal&id=2>

