

STRATEGI BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN SUMBA TIMUR DALAM MENINGKATKAN TARGET PENERIMAAN PAJAK DAERAH

Oleh

Umbu Andu Maramba¹,
Tjahya Supriatna², Hyronimus Rowa³

¹⁾ Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur

Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri
marambaumbuandu@gmail.com

^{2,3)} Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

*"STRATEGY OF THE REGIONAL REVENUE AGENCY OF EAST SUMBA REGENCY IN INCREASING
THE TARGET OF REGIONAL TAX REVENUE"*

Along with the implementation of regional autonomy, regions have the responsibility to be able to regulate, manage and organize their regional government, including managing potential and managing their regional finances. One of the efforts to increase regional financial capacity for development is to increase and explore every potential that exists in each region through local taxes. This study aims to elaborate the strategy of the Regional Revenue Agency of East Sumba Regency in increasing the target of local tax revenue. To achieve this goal, this research uses a descriptive method, which is trying to find an understanding of meaning based on facts or facts that exist in the Regional Revenue Agency of East Sumba Regency. Therefore, the data collection technique used is by interviewing employees at the Regional Revenue Agency of East Sumba Regency. The strategy to increase the target of local tax revenue in East Sumba Regency found in the research is tax intensification and extensification. However, there are still several challenges and obstacles in increasing local tax revenues, such as the lack of quality human resources in the Regional Revenue Agency and the lack of quality infrastructure and facilities in offices and UPTDs in each subdistrict. In addition, the low level of public awareness in paying local taxes, natural disasters and geographic location, and the low level of mastery of information technology are other threats in meeting local revenue targets. Considering a number of these challenges and obstacles, it is necessary to follow up on the Regional Revenue Agency of East Sumba Regency in the future..

Keywords: Regional Revenue Agency, East Sumba Regency, taxes, regional revenues

ABSTRAK

Seiring diberlakukannya otonomi daerah, daerah memiliki tanggung jawab untuk dapat mengatur, mengelola dan menata pemerintahan daerah sendirinya, termasuk mengelola potensi dan mengatur keuangan daerahnya sendiri. Salah satu usaha untuk meningkatkan kemampuan keuangan daerah untuk pembangunan adalah meningkatkan dan menggali setiap potensi yang ada di masing-masing daerah melalui pajak daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengelaborasi strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam

meningkatkan target penerimaan pajak daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yaitu berusaha mencari pemahaman makna berdasarkan fakta atau kenyataan yang ada di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur. Oleh karena itu teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara terhadap pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur. Adapun strategi meningkatkan target penerimaan pajak daerah Kabupaten Sumba Timur yang ditemukan dalam penelitian adalah intensifikasi dan ekstensifikasi pajak. Namun demikian, masih terdapat sejumlah tantangan dan kendala dalam peningkatan penerimaan pajak daerah, seperti masih kurangnya kualitas SDM dalam Badan Pendapatan Daerah dan masih kurangnya kualitas infrastruktur dan fasilitas dalam kantor maupun UPTD di tiap kecamatan. Selain itu masih rendahnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak daerah, bencana alam dan letak geografis, dan masih rendahnya penguasaan teknologi informasi menjadi ancaman lain dalam pemenuhan target pendapatan daerah. Mempertimbangkan sejumlah tantangan dan kendala tersebut maka perlu ditindaklanjuti oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur pada masa yang akan datang.

Kata kunci: Badan Pendapatan Daerah, Kabupaten Sumba Timur, pajak, pendapatan daerah

PENDAHULUAN

Dewasa ini pembicaraan tentang Otonomi yang diterapkan dalam sistem pemerintahan daerah di Indonesia masih terus berlangsung dan mendapat perhatian yang serius terbukti dari berkembangnya peraturan yang mengatur tentang pemerintahan daerah yang pada saat ini sudah direvisi dan melahirkan Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Berlakunya Undang-undang yang baru ini diharapkan daerah dapat mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Di samping itu melalui otonomi ini, daerah diharapkan mampu mengatur, mengelola dan menata pemerintahan daerah sendirinya dengan baik, termasuk mengelola potensi daerahnya dan mengatur keuangan daerahnya sendiri.

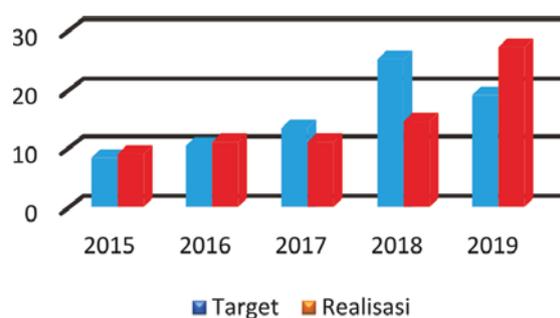
Sebagai konsekuensi logis dari pemberlakuan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah dan Desentralisasi Fiskal, maka diberlakukan

Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Penyerahan kewenangan untuk memungut pajak dan retribusi daerah tentunya menjadi ciri utama kemampuan suatu daerah dalam menggali sumber keuangan sendiri, terutama pajak dan retribusi untuk menjalankan fungsi pemerintahan.

Sumber pendapatan daerah diatur dalam Pasal 285 ayat (1) Bagian Kelima paragraf 1, Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang meliputi pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

Salah satu usaha untuk meningkatkan kemampuan dalam bidang pendanaan pelaksanaan pemerintah daerah untuk pembangunan adalah meningkatkan dan menggali setiap potensi yang ada di masing-masing daerah melalui pajak daerah. Usaha tersebut telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur dengan senantiasa berusaha meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) melalui

pajak daerah. Akan tetapi, tingkat realisasi dari target berupa pajak daerah maupun pendapatan asli daerah masih belum mencapai target yang dihasilkan secara maksimal.



Gambar 1.

Target dan Realisasi Pajak Daerah Kabupaten Sumba Timur

Dari data di atas terlihat bahwa target dan realisasi pajak selama dua tahun terakhir, yakni tahun 2017 – 2018 tidak mencapai target yang telah ditetapkan, sedangkan tingkat pendapatan asli daerah dalam kurun waktu 2015 – 2018 belum adanya perubahan dalam peningkatan, akan tetapi dalam kurun waktu 2019 terjadinya perubahan peningkatan terhadap tingkat pendapatan asli daerah maupun pajak daerah. Meskipun demikian, dalam kenyataannya terdapat beberapa item sumber-sumber penerimaan pajak daerah yang tingkat pendapatannya masih minim, seperti pajak air bawah tanah, pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan.

Dari gambaran di atas, maka dapat dilihat bahwa terjadinya penurunan realisasi pendapatan pajak daerah dari target yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah dalam kurun waktu lima tahun terakhir, yakni 2015 – 2019. Hal ini menjadi perhatian peneliti untuk mengetahui bagaimana strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam meningkatkan target penerimaan pajak daerah.

KAJIAN TEORI

Desentralisasi

Desentralisasi adalah penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari rakyatnya dalam kerangka negara kesatuan Republik Indonesia. Dengan adanya desentralisasi maka muncullah otonomi bagi suatu pemerintahan daerah. Pada sistem ini, pemerintah pusat memberikan sebagian wewenang yang tadinya harus diputuskan pada pemerintah pusat kini dapat diputuskan pada pemerintah daerah. Kelebihan sistem ini adalah sebagian besar keputusan dan kebijakan yang berada di daerah dapat diputuskan di daerah tanpa adanya campur tangan dari pemerintahan di pusat.

Pemberian kewenangan pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pemerintahannya, dilaksanakan melalui suatu proses yang disebut desentralisasi kepada daerah-daerah otonom atau dikenal dengan otonomi daerah. Desentralisasi memiliki dua bentuk, yaitu politik dan administratif. Desentralisasi politik, yaitu wewenang untuk membuat keputusan dan melakukan kontrol tertentu terhadap sumber daya yang diberikan kepada pemerintah lokal dan regional. Desentralisasi administratif adalah suatu delegasi wewenang pelaksanaan yang diberikan kepada pejabat pusat di tingkat lokal. Kewenangannya mulai dari penetapan peraturan sampai keputusan substansial.

Pemerintah menurut Ermaya Suradinata (1998: 8) dapat didefinisikan sebagai lembaga atau badan publik yang mempunyai fungsi dan tugas untuk mencapai tujuan negara, sedangkan pemerintahan adalah lembaga-lembaga atau badan-badan dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan negara. World Bank memberikan definisi governance sebagai *“the way state*

power is used in managing economic and social resources for development of society”, di mana dalam hal ini World Bank lebih menekankan pada bagaimana cara mengelola sumber daya sosial dan ekonomi untuk kepentingan pembangunan masyarakat. Dari pemahaman tersebut dapat dikatakan bahwa pemerintah daerah merupakan institusi atau badan publik yang berfungsi untuk melakukan upaya pencapaian tujuan negara di daerah, sedangkan pemerintahan daerah merupakan penyelenggaraan kegiatan pemerintah di daerah.

Mengenai definisi tentang pemerintahan daerah, penulis mengacu pada Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, di mana undang-undang tersebut menjelaskan bahwa Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar 1945.

Pada Pasal 1 angka 2 Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menyatakan bahwa Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar 1945.

Selanjutnya C.F. Strong (1960: 6) menyatakan bahwa sebuah pemerintahan membutuhkan paling tidak tiga hal pokok. Pertama, memiliki angkatan perang sebagai suatu kekuatan militer yang mampu mempertahankan negaranya dari serangan dan invasi negara lain. Kedua, pemerintahan harus memiliki suatu lembaga yang bertanggung jawab secara

legislatif dalam membuat hukum bagi proses penyelenggaraan pemerintahan, dan ketiga, pemerintahan harus memiliki kemampuan keuangan yang memadai bagi upaya membiayai penyelenggaraan rumah tangga suatu negara.

Dalam konteks penelitian ini dengan lokus di Kabupaten Sumba Timur, maka hal pokok ketiga, yaitu kemampuan keuangan yang memadai bagi upaya membiayai Penyelenggaraan rumah tangga di daerah menjadi fokus yang akan dieksplorasi lebih jauh. Dalam konteks keuangan ini dikenal konsep desentralisasi fiskal.

Desentralisasi Fiskal

Desentralisasi fiskal dalam konteks otonomi menjadi dasar dari sumber-sumber penerimaan daerah mengacu kepada Undang-Undang tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah yang besarnya disesuaikan dan diselaraskan dengan pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Dalam hal ini pemerintah daerah diberi hak untuk mendapatkan sumber keuangan berupa kepastian tersedianya pendanaan dari pemerintah sesuai urusan pemerintah yang diserahkan, yakni kewenangan memungut sekaligus mendayagunakan pajak dan retribusi daerah, hak untuk mendapatkan hasil dari sumber-sumber daya nasional yang berada di daerah dan perimbangan lainnya serta untuk mengelola kekayaan daerah dan mendapatkan sumber-sumber pembiayaan lainnya.

Dengan adanya desentralisasi fiskal, daerah memiliki kewenangan untuk menggali sumber pendapatan asli daerahnya sendiri, mengelola keuangannya sendiri dan mempergunakannya sesuai dengan yang telah mereka rencanakan sebelumnya.

Menurut Adisasmita (2011: 34), “Keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai

dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut." Menurut Mamesah (1995: 45), "keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban yang dapat dimulai dengan uang, demikian pula segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah sepanjang belum dimiliki/dikuasai oleh negara atau daerah yang lebih tinggi serta pihak-pihak lain sesuai ketentuan/peraturan."

Dari uraian di atas terdapat inti dari keuangan daerah adalah hak dan kewajiban. Hak merupakan hak daerah untuk mencari sumber pendapatan daerah berupa memungut pajak daerah, retribusi daerah atau sumber-sumber penerimaan lain yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku. Sedangkan kewajiban adalah kewajiban daerah untuk mengeluarkan uang dalam rangka melaksanakan semua urusan pemerintahan di daerah.

Menurut Kaho (1997: 28), sumber pendapatan asli daerah yang sampai saat ini memegang peranan yang sangat potensial dan dominan hampir di seluruh daerah di Indonesia adalah sektor pajak daerah dan retribusi daerah. Pajak menurut Rochmat Soemitro dalam Mardiasmo (2013: 1) adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal balik (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemungutan pajak daerah oleh pemerintah kota/kabupaten kepada masyarakat pada dasarnya bertujuan untuk masyarakat.

Menurut pendapat Mardiasmo (2009: 12), pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-

undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.

Lebih lanjut Mardiasmo dan Makhfatih dalam Alfirman (2003: 9) menjelaskan bahwa potensi pajak sangat menentukan besarnya pajak daerah yang dapat dipungut, dengan demikian besarnya potensi pajak perlu diketahui untuk menetapkan besarnya target penerimaan pajak pada suatu periode yang merupakan hasil temuan pendataan di lapangan yang berkaitan jumlah serta frekuensi objek pajak yang kemudian dikalikan dengan tarif dasar pajak.

Potensi pajak didefinisikan sebagai rasio pajak yang akan terjadi jika ekonomi menggunakan semua sumber daya dan kemampuan untuk mengumpulkan semua yang diperoleh pendapatan pajak dari hasil yang diberikan daerah tersebut.

Potensi pajak daerah yang tidak terdata dengan baik berdampak negatif terhadap penetapan target pajak daerah yang selama ini belum didasarkan kepada potensi-potensi pajak daerah yang ada di lapangan karena data mengenai potensi pajak daerah belum tersedia. Penetapan target selalu didasarkan pada realisasi tahun sebelumnya ditambah dengan besarnya tunggakan, oleh karena itu penerimaan pajak daerah selama ini belum menggambarkan penerimaan yang sesungguhnya. Pernyataan ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Badan Pendapatan Daerah yang mengatakan bahwa potensi pajak daerah masih jauh lebih besar dari target dan realisasi selama ini. Oleh karena itu pendataan terhadap potensi sumber-sumber wajib pajak merupakan langkah strategis sebagai upaya peningkatan penerimaan daerah dari sektor pajak daerah.

Otonomi daerah dan desentralisasi fiskal membutuhkan kesiapan semua pihak di daerah baik eksekutif, legislatif, maupun masyarakat di daerah. Menurut Kaho (1991:

123), salah satu aspek penting pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi yang harus diatur adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dengan menggali sumber-sumber potensi daerah yang belum dioptimalkan oleh daerah dalam wadah desentralisasi fiskal otonomi daerah di bawah desentralisasi yang luas, nyata dan bertanggung jawab, maka diperlukan manajemen keuangan daerah yang mampu mengontrol kebijakan keuangan secara ekonomis, efisien, efektif, transparan dan akuntabel.

Lebih lanjut, Kaho (1988: 252), menjelaskan bahwa “penyelenggaraan otonomi daerah yang benar-benar sehat akan tercapai apabila sumber utama keuangan daerah berasal dari pendapatan asli daerah.” Oleh karena itu upaya pemenuhan keuangan dilakukan dengan berbagai strategi.

Menurut Richard L. Draft strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktivitas-aktivitas lain untuk menanggapi lingkungan dan membantu organisasi meraih sasarannya. Inti dari strategi adalah pilihan untuk melakukan aktivitas yang berbeda atau melaksanakan aktivitas dengan cara berbeda dari pesaingnya.

Kemudian, Argyris dalam Rangkuti mengemukakan bahwa strategi merupakan respons secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat memengaruhi organisasi. Sedangkan Sedarmayanti menyatakan bahwa strategi adalah rencana jangka panjang perusahaan mengenai bagaimana perusahaan akan menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dihadapi untuk menjaga keuntungan kompetitif.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi yang muncul sebagai respons atas situasi dan kondisi yang dapat

berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Selain itu, dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat dilihat bahwa konsep tentang strategi sangat erat hubungannya dengan konsep tentang perencanaan.

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

Salah satu pedoman kebijakan tersebut adalah Peraturan Daerah Kabupaten Sumba Timur No. 15 Tahun 2010 tentang Pajak Daerah, di mana menurut peraturan tersebut, pajak daerah merupakan salah satu sumber pendapatan daerah yang penting guna membiayai pelaksanaan pemerintahan daerah, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan mewujudkan kemandirian daerah. Penyelenggaraan pajak daerah merupakan salah satu tupoksi dari Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Sumba Timur.

Lebih lanjut Ruky (2006:11) menjelaskan bahwa untuk sebuah perusahaan atau organisasi mana pun, ada tiga sumber daya atau modal strategis lain yang mutlak harus mereka miliki untuk dapat menjadi sebuah perusahaan atau organisasi yang unggul. Tiga sumber daya kritis tersebut adalah sebagai berikut.

1. *Financial resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dana atau modal finansial yang dimiliki.
2. *Human resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia sebagai modal yang paling dasar.
3. *Information resource*, yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis ataupun teknis.

METODE PENELITIAN

Rancangan atau Desain Penelitian

Sugiyono (2013) mengatakan bahwa metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang dialami di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami makna sejumlah individu atau sekelompok orang dari masalah sosial. Lebih khusus, dalam artikel ini penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu berusaha mencari pemahaman makna berdasarkan fakta atau kenyataan yang ada di lokasi penelitian, kemudian dilakukan penelaahan agar diperoleh gambaran yang jelas dan sistematis dalam rangka pemecahan masalah yang dihadapi, yaitu bagaimana strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam meningkatkan target penerimaan pajak daerah

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini berfokus terhadap objek yang akan diteliti, yaitu manajemen strategis Badan Pendapatan Daerah dalam mencapai target penerimaan pajak daerah kabupaten sumba timur. Untuk mendapatkan data dan fakta yang akurat, peneliti akan fokus pada informan (kecenderungan informan) pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Sumba Timur dengan melakukan wawancara secara mendalam terkait penelitian ini sebagai data utama yang dibutuhkan dalam menjawab rumusan masalah penelitian ini. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode wawancara sebagai instrumennya dalam mengumpulkan data, maka penulis melakukan wawancara serta pencatatan terhadap data yang diperlukan.

Populasi dan Sampel

Menurut Burhan Bungin (2009: 77) cara memperoleh informan penelitian dapat

dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui *snowballing sampling* dan *key person*. Berdasarkan pendapat tersebut, maka cara memperoleh informan penelitian ini dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui *snowballing sampling* dan *key person*. Key person dalam penelitian ini, yaitu pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Sumba Timur yang ditentukan secara *purposive*, yang terdiri dari: Kepala Bapenda, sekretaris, Kepala Bidang Bapenda, Kepala Subbidang Bapenda, Staf Bapenda. Sedangkan informan selain dari Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Sumba Timur, yaitu wajib pajak daerah ditentukan secara *snowball*.

Analisis Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan langkah-langkah sebagai berikut.

1. Reduksi data, di mana data yang didapat dari lapangan masih berupa atau berbentuk uraian atau laporan yang terperinci yang akan terasa sulit untuk dicerna apabila tidak direduksi, dirangkum hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal penting dan dicari polanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi lebih sistematis sehingga lebih mudah dikendalikan.
2. Analisis data, yaitu melakukan analisis terhadap data-data yang telah ada dengan menggunakan pendekatan langsung, manajemen strategisnya Bryson.
3. Pengambilan simpulan dan verifikasi di mana peneliti mencari makna data yang dikumpulkan berupa pola, tema, dan lain sebagainya. Jadi data yang diperoleh sejak awal, dicoba untuk disimpulkan, mula-mula simpulan itu masih kabur, tetapi dengan bertambahnya data maka simpulan tersebut akan lebih *grounded*. Oleh karena itu simpulan senantiasa

harus diverifikasikan selama penelitian berlangsung.

4. Triangulasi, menurut Sugiyono (2013: 241) triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai sumber data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama Artho J. Anapaku, selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Daerah, beliau menyatakan bahwa,

“Ada beberapa kendala yang selama menjadi permasalahan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam mengelola sumber-sumber pajak, yakni adanya mekanisme atau cara pemungutan pajak daerah yang masih belum maksimal, adanya wajib pajak yang belum terdata, masih kurangnya sosialisasi pada masyarakat tentang pajak dan retribusi daerah, sarana dan prasarana dalam pengelolaan dan pemungutan pajak daerah yang belum memadai menjadi suatu permasalahan yang menghambat pencapaian target penerimaan.”

Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur berusaha untuk melakukan suatu tindakan atau strategi-strategi yang tepat sehingga dapat meningkatkan target penerimaan pajak daerah. Salah satu strategi tersebut adalah Ekstensifikasi Pajak Daerah. Berdasarkan wawancara dengan Oria Aprari Raramata, selaku Kepala Badan Pendapatan Daerah, secara tegas beliau menyatakan bahwa “ada dua strategi yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba

Timur, yakni terdapat, yaitu ekstensifikasi dan intensifikasi pajak daerah.” Terkait ekstensifikasi pajak tersebut, Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah, yakni Arto J. Anapaku, menyatakan bahwa,

“dalam mencapai target penerimaan tentunya kami Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur melakukan strategi dengan cara menemukan wajib objek pajak baru yang belum terdata dan menciptakan pajak-pajak baru, atau memperluas ruang lingkup pajak sehingga target yang ditentukan ini pada akhir tahun bisa tercapai sesuai yang kami harapkan selama ini.”

Sedangkan untuk intensifikasi pajak daerah, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf yang bekerja di lapangan, yakni Markus Wunu Ngitaamahu, diketahui bahwa,

“Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur tiga bulan sekali menyuruh kami melakukan monitoring dan pengawasan objek pajak untuk mengetahui besaran pajaknya yang diserahkan apakah sesuai dengan apa yang dilaporkan sebelumnya, contohnya pajak perhotelan yang sering membohongi besaran pajaknya sehingga kita melakukan monitoring dan pengawasan terhadap objek pajak tersebut.”

Pelaksanaan monitoring dan pengawasan tersebut merupakan strategi intensifikasi yang diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur, dan strategi terakhir, yaitu pendataan objek wajib pajak yang merupakan strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam meningkatkan target penerimaan pajak daerah.

Namun dalam pelaksanaannya, masih terdapat berbagai kendala maupun hambatan yang sering dihadapi oleh Pemerintah Daerah dalam melaksanakan

dan menetapkan kebijakan tersebut, dalam hal ini berkaitan dengan SDM sebagai wajib pajak dan kualitas SDM sebagai pelaku pemungut pajak. Zaenal Arifin Abbas, selaku Sekretaris Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur menyampaikan bahwa,

“... memang kendala yang ada di kami saat ini, yaitu jumlah juru pungutnya sangat terbatas sekali, apalagi UPTD yang ada di tiap kecamatan belum berjalan maksimal, yah itu terkendala juga dengan bangunan dan fasilitas kantor yang memang belum ada sama sekali ... apalagi kita ketahui sendiri ... letak geografis di Sumba Timur ini sangat susah...dan juga kesadaran dan pemahaman masyarakat selama ini terkait pajak daerah sangat minim”

Kendala maupun faktor-faktor yang menjadi permasalahan bagi petugas pemungut pajak juga disampaikan oleh Yunus Atanggae, selaku Kepala Bidang Pembukuan Kabupaten Sumba Timur, beliau menjelaskan bahwa kendala tersebut meliputi gedung kantor atau ruang kerja yang belum representatif sebagai pengelola pendapatan daerah, fasilitas kendaraan roda dua maupun roda empat yang kurang memadai, tenaga juru pungut dibandingkan dengan jumlah objek pajak dan luas wilayah jangkauan pendataan dan penagihan belum terpenuhi, dan teknologi pembayaran pajak online masih dalam tahap persiapan.

Berkenaan dengan SDM pemerintah, Kepala Badan Pendapatan Daerah Sumba Timur menyatakan bahwa,

“SDM yang berada pada Badan Pendapatan Daerah saat ini sudah menuju pada tahap perubahan yang lebih baik dari tahun sebelumnya, artinya dapat dilihat dari peningkatan pelayanan dan pengawasan terhadap masyarakat”

Selanjutnya berkenaan infrastruktur, sarana, dan prasarana yang berkaitan erat dengan letak geografis Sumba Timur, Kepala Bidang Pembukuan Kabupaten Sumba Timur berpendapat bahwa,

“Kelemahan yang kita hadapi saat ini dalam hal sarana dan prasarana memang sangat-sangat besar, apalagi sarana dan prasarana ini merupakan faktor penunjang bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur untuk peningkatan target pajak....”

Kabupaten Sumba Timur dikenal sebagai daerah agraris yang sebagian wilayahnya dipenuhi dengan hamparan sabana yang sangat luas serta hamparan pantai yang begitu luas maupun dikelilingi perbukitan-perbukitan yang sangat banyak. Sektor pertanian, kelautan dan peternakan merupakan salah satu sektor unggulan di Kabupaten Sumba Timur, namun salah satu sektor yang sangat berpotensi saat ini yang belum dikelola secara optimal maupun maksimal oleh pemerintah, yakni potensi pada sektor pariwisata. Sektor ini apabila dikembangkan secara optimal oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur maupun pihak swasta/lembaga-lembaga lain maka akan memperoleh pendapatan yang sangat besar.

Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur sebagai penyelenggara pemerintahan harus mampu memberikan pelayanan dan kesejahteraan kepada masyarakat Sumba Timur, oleh karena itu Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur harus mempunyai sumber-sumber keuangan memadai. Penyerahan sumber keuangan daerah baik berupa pajak daerah dan retribusi daerah maupun berupa dana perimbangan merupakan konsekuensi dari adanya penyerahan urusan pemerintahan kepada daerah yang diselenggarakan berdasarkan asas otonomi. Dengan begitu daerah mempunyai kewenangan dalam mengelola potensi-potensi yang menjadi sumber

keuangan daerah tersebut yang menjalankan dan membiayai urusan pemerintahan dan khususnya urusan pemerintahan wajib yang terkait pelayanan dasar, sehingga dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur sebagai instansi yang menangani sumber keuangan daerah tersebut harus mampu mengelola dengan baik sumber-sumber keuangan daerah tersebut yang salah satunya merupakan pajak daerah dan upaya ini menjadi tugas dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur.

Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) No. 6 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata kerja Dinas-Dinas Daerah, tugas Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur, yaitu penyelenggaraan pemerintah daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Badan Pendapatan Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang Pendapatan Daerah yang menjadi kewenangan daerah kabupaten.

Badan Pendapatan Daerah merupakan badan baru yang sebelumnya merupakan salah satu bidang yang melekat pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sebagai bidang pendapatan. Oleh karenanya bidang pendapatan menjadi basis koordinasi dari berbagai instansi (SKPD) dalam penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Lebih lanjut, Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur berusaha untuk melakukan suatu tindakan atau strategi sehingga dapat meningkatkan target penerimaan pajak daerah. Strategi tersebut adalah ekstensifikasi dan intensifikasi pajak daerah.

Strategi ekstensifikasi dilakukan dengan cara melakukan survei lapangan untuk melihat dan mencari objek-objek pajak

yang belum ada dan yang harus dikenai pajak serta mencari juga objek-objek pajak yang belum terdata di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur. Dalam strategi ini, Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur khususnya Badan Pendapatan Daerah telah melakukan berbagai usaha melalui berbagai program bantuan modal dan fasilitas-fasilitas dengan tujuan untuk peningkatan pendapatan masyarakat serta tertibnya masyarakat yang membayar wajib pajak dengan tujuan menambah penghasilan pajak daerah atau pendapatan daerah di Kabupaten Sumba Timur.

Dari sisi implementasinya, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur telah melakukan pendaftaran, pendataan, penilaian berbagai objek pajak daerah dan retribusi daerah. Di samping itu juga Badan Pendapatan Daerah juga telah melakukan perhitungan dan penetapan atas pengenaan biaya pajak di wilayah perdesaan maupun perkotaan berdasarkan letak zona maupun wilayah yang dimanfaatkan.

Selain itu, intensifikasi pajak dilakukan dengan pelaksanaan monitoring dan pengawasan wajib pajak. Kedua strategi ini diperkuat dengan pendataan objek wajib pajak agar target penerimaan pajak daerah dapat tercapai. Dalam penyelenggaraan wajib pajak di Kabupaten Sumba Timur, Pemerintah Daerah telah menetapkan berbagai aturan-aturan maupun sanksi yang terkandung dalam Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 yang ditransformasikan melalui Peraturan Bupati No. 15 Tahun 2010 kepada masyarakat sebagai wajib pajak. Dengan tercapainya target penerimaan pajak daerah ini maka pembangunan di daerah di dalam kerangka otonomi daerah diharapkan dapat berjalan lancar.

Kedua strategi tersebut diambil mempertimbangkan data statistik Sumba Timur Dalam Angka Tahun 2020 yang menunjukkan bahwa produk domestik regional bruto (PDRB) berdasarkan Atas

Dasar Harga Berlaku dalam kurun waktu tiga tahun (2017-2019) terus meningkat seiring dengan pertumbuhan sektor-sektor PDRB itu sendiri. Data 2017 menunjukkan bahwa produk domestik regional bruto atas dasar harga berlaku mengalami peningkatan sebesar 14,61%. Hal ini menunjukkan terdapatnya potensi pajak daerah yang besar di tengah-tengah masyarakat. Potensi ekonomi di Kabupaten Sumba Timur tersebut merupakan peluang yang sangat baik jika dikaitkan dengan sektor pajak daerah, karena semakin berkembangnya perekonomian masyarakat dan meningkatnya pendapatan perkapita masyarakat akan meningkatkan tax-base pajak daerah dan ability to pay dari masyarakat. Terlebih lagi, tingkat pendapatan perkapita masyarakat di Kabupaten Sumba Timur telah meningkat, ini dapat dilihat dari perubahan tingkat ekonomi masyarakat khususnya di wilayah perkotaan sebagai tempat perputaran ekonomi terbesar yang telah membayar wajib pajak dengan mekanisme yang berlaku.

Berkaitan dengan pendapatan masyarakat ini, jumlah penduduk yang besar sebagai wajib pajak merupakan peluang dalam meningkatkan ekonomi dalam sistem peningkatan penerimaan target pajak daerah. Terlebih lagi jika dihubungkan dengan komposisi penduduk, di mana sebagian besar penduduk Sumba Timur bekerja (88,03%) dan memiliki angka pengangguran sebesar 2,08%, yang mengindikasikan bahwa penduduk memiliki kemampuan untuk membayar (*ability to pay*) pajak daerah.

Kemudian, jika sistem pengelolaan pembayaran pajaknya dikelola dengan baik, serta jika seluruh masyarakat patuh terhadap wajib pajak. Akan tetapi, masih saja ada masyarakat yang tidak patuh dalam membayar pajak, ini harus disiasati oleh pemerintah, dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah mempunyai strategi untuk menangkap peluang tersebut. Memang untuk

sekarang ini Badan Pendapatan Daerah lebih memprioritaskan peningkatan SDM terhadap juru pungut yang terjun langsung kelapangan, dikarenakan jumlahnya sangat terbatas jika dikaji dari jumlah kecamatan yang ada di Kabupaten Sumba Timur.

Namun demikian, masih terdapat sejumlah kendala dalam pelaksanaan strategi tersebut, di antaranya adalah pemahaman masyarakat sebagai wajib pajak masih minim, kuantitas sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaku pemungut pajak yang kurang memadai, UPTD yang ada di tiap kecamatan belum berjalan maksimal, dan letak geografis Sumba Timur yang menyulitkan proses pemungutan pajak. Oleh karena itu, pembenahan-pembenahan perlu terus dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah ke depannya, hal ini akan menitikberatkan pada kualitas SDM dalam Badan Pendapatan Daerah selaku pembuat dan pengambil kebijakan serta meningkatkan infrastruktur dan fasilitas dalam kantor maupun UPTD di tiap kecamatan.

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya didukung dengan SDM yang merupakan bagian terpenting untuk menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan tugas-tugas pelayanan pemerintahan. Konsep sumber daya manusia menjadi utuh dan lengkap manakala fungsi-fungsi pada kelembagaan tersebut melibatkan secara aktif Sumber Daya Manusia yang ada dalam kelembagaan tersebut. Sumber daya merupakan hal penting bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dapat meninjau kualitas sumber daya aparatur sipil negara yang ada untuk menunjang pelaksanaan kegiatan penyelenggaraan wajib pajak daerah.

Salah satu faktor penghambat atau kendala yang terjadi dalam proses penyelenggaraan wajib pajak, yakni keterbatasan infrastruktur bangunan dan peralatan maupun perlengkapan kantor. Dengan kata lain, Pemerintah

Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah harus segera merenovasi dan melengkapi segala kebutuhan-kebutuhan akan keperluan instansi/organisasi tersebut, agar bisa tercapainya proses penyelenggaraan yang efektif dan efisien. Selain itu juga terdapat kendala keterbatasan infrastruktur dan transportasi. Dengan kata lain, Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah harus segera mengambil langkah agar segera memperbaiki dan melengkapi segala kebutuhan-kebutuhan akan keperluan bagi Badan Pendapatan Daerah, agar bisa tercapainya proses penyelenggaraan yang efektif dan efisien.

Berkaitan dengan pelaksanaan penyelenggaraan wajib pajak, ketersediaan anggaran/sumber daya uang sebagai faktor pendorong maupun faktor pendukung terlaksananya kegiatan tersebut sangatlah besar. Ketersediaan anggaran akan sangat mendukung dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur. Anggaran digunakan untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan, baik itu pembiayaan rutin untuk personel dan alat tulis kantor (ATK) maupun pembiayaan proyek yang berkaitan dengan tugas pokok Badan Pendapatan Daerah. Besarnya anggaran ini akan sangat tergantung pada besarnya pendapatan daerah Kabupaten Sumba Timur secara keseluruhan, maupun yang bersumber dari PAD serta dari Pemerintah Pusat.

Guna menangani persoalan-persoalan tersebut, pemerintah daerah menyiapkan anggaran khusus untuk melaksanakan program-program maupun bimtek serta pelatihan khusus bagi juru pungut pajak daerah dengan tujuan untuk peningkatan kualitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur. Berkaitan dengan pelaksanaan penyelenggaraan wajib pajak, ketersediaan anggaran/sumber daya uang sebagai faktor pendorong maupun faktor pendukung

terlaksananya kegiatan tersebut sangatlah besar. Ketersediaan anggaran akan sangat mendukung dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur.

Selain persoalan anggaran, faktor penghambat atau kendala lain dalam proses penyelenggaraan wajib pajak, yakni keterbatasan infrastruktur bangunan dan peralatan maupun perlengkapan kantor. Sumber daya manusia yang berkualitas dan kesiapan infrastruktur yang memadai merupakan sebuah tolok ukur bagi Pemerintah Daerah untuk dapat meningkatkan sumber-sumber penerimaan daerah, oleh karena itu Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah sebagai instansi terkait, perlu mempersiapkan strategi-strategi dalam memecahkan persoalan yang selama ini menjadi kendala bagi Pemerintah Daerah dalam meningkatkan sumber-sumber penerimaan daerah melalui sektor pajak. Adapun persoalan yang sangat mendasar yang terjadi di daerah, yakni terbatasnya sumber daya manusia yang mengelola atau melaksanakan pemungutan sumber pajak atau lebih dikenal dengan sebutan juru pungut pajak, ini merupakan sebuah persoalan yang berdampak sangat besar yang harus segera diatasi oleh Pemerintah Daerah dalam meningkatkan pendapatan daerah. Dengan kata lain, Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam hal ini Badan Pendapatan Daerah perlu melakukan renovasi dan melengkapi segala kebutuhan-kebutuhan akan keperluan instansi/organisasi tersebut, agar bisa tercapainya proses penyelenggaraan pajak yang efektif dan efisien.

Pada aspek peralatan dan perlengkapan kantor, penggunaan teknologi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur pada saat ini masih sebatas penggunaan komputer. Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba

Timur terdapat 6 buah komputer, dan beberapa di antaranya sudah tidak layak untuk dipakai sesuai dengan kebutuhan tugas yang dikerjakan. Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah sempat menggunakan sistem komputerisasi yang merupakan program dari Pemerintah Pusat sampai tahun 2012, di mana beberapa Aparatur Sipil Negara pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur mengikuti pelatihan di Jakarta, akan tetapi sampai sekarang sistem komputerisasi itu tidak digunakan lagi dan kembali secara manual.

Adapun alasan mengapa kembali ke sistem manual sebagaimana dikemukakan oleh Kepala Subbidang Pendataan dan Penilaian, yaitu penggunaan komputerisasi yang pernah ada memerlukan biaya yang terlalu besar, selain itu perangkat komputer yang digunakan adalah monopoli oleh satu merk tertentu, sehingga kalau ada perbaikan atau pembelian *spare part* tidak ada pilihan lain dan harus ke perusahaan tersebut, dan untuk mengordernya membutuhkan waktu yang lama serta membutuhkan biaya yang besar. Kemudian, operasional sistem itu juga dipengaruhi keterbatasan SDM yang ada, sebab ASN yang mengikuti pelatihan tersebut belum menguasai sepenuhnya untuk mengoperasikan sistem komputerisasi tersebut, karena waktu pelatihan yang diberikan sebelumnya sangat singkat, sehingga apabila ada kerusakan kecil saja kita harus memanggil teknisi dari perusahaan yang mempunyai merk alat komputer yang dipakai tersebut.

Permasalahan sarana dan prasarana teknologi ini menyebabkan data-data dari setiap instansi pengelola belum dapat diakses secara langsung melalui komputer. Melihat kondisi ini, maka secara umum dapat dikatakan bahwa pengelolaan Pajak Daerah di Kabupaten Sumba Timur belum mampu memanfaatkan teknologi informasi karena keterbatasan dukungan yang ada terutama

sumber daya manusia dan sumber dana sebagai penunjang dalam penyelenggaraan pengelolaan Pajak Daerah.

Dari faktor kelemahan yang telah diidentifikasi tersebut, semuanya memerlukan perencanaan yang strategis karena masing-masing kelemahan memiliki keterkaitan yang kuat sehingga memerlukan penanganan secara komprehensif seperti kualitas SDM yang masih kurang, keterkaitan terhadap budaya organisasi dan kinerja organisasi yang ada.

Permasalahan tersebut perlu diatasi oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur untuk memaksimalkan potensi pendapatan pajak daerah. Terlebih lagi terdapat potensi pajak yang belum digarap dengan baik, yaitu sektor pariwisata. Kabupaten Sumba Timur dikenal sebagai daerah agraris yang sebagian wilayahnya dipenuhi dengan hamparan sabana yang sangat luas serta hamparan pantai yang begitu luas maupun dikelilingi perbukitan-perbukitan yang sangat banyak. Sektor pertanian, kelautan dan peternakan merupakan salah satu sektor unggulan di Kabupaten Sumba Timur, namun salah satu sektor yang sangat berpotensi yang ada saat ini yang belum dikelola secara optimal maupun maksimal oleh pemerintah, yakni potensi pada sektor pariwisata. Sektor ini apabila dikembangkan secara optimal oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sumba Timur maupun pihak swasta/lembaga-lembaga lain maka akan memperoleh pendapatan yang sangat besar.

SIMPULAN

Standar penyelenggaraan Pajak Daerah di Kabupaten Sumba Timur sudah berjalan sesuai dengan koridor yang berlaku yang ditransformasikan melalui Peraturan Bupati No. 15 Tahun 2010 sebagai landasan hukumnya. Pembinaan-pembinaan akan terus dilakukan oleh Badan Pendapatan

Daerah ke depannya, hal ini akan menitikberatkan pada kualitas SDM dalam Badan Pendapatan Daerah selaku pembuat dan pengambil kebijakan serta meningkatkan infrastruktur dan fasilitas dalam kantor maupun UPTD di tiap kecamatan.

Strategi Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan target penerimaan pajak daerah, yakni dengan menggunakan strategi pemantapan dan pengembangan dari kekuatan internal organisasi, yaitu peningkatan kualitas SDM aparatur dalam bentuk pendidikan dan pelatihan bagi petugas pajak, peningkatan alokasi anggaran yang memadai dengan adanya dukungan dari lembaga legislatif yang sepenuhnya ingin mendukung program dan visi misi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur dalam meningkatkan target penerimaan pajak daerah, serta struktur organisasi yang jelas.

Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur yaitu ditetapkannya Peraturan Daerah No. 15 Tahun 2010 tentang Pajak Daerah, besarnya jumlah penduduk di wilayah tersebut, komitmen legislatif untuk meningkatkan Pajak Daerah, adanya potensi sumber-sumber objek wajib Pajak Daerah yang belum digali. Adapun faktor-faktor yang merupakan ancaman, yaitu masih rendahnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak daerah, bencana alam dan letak geografis, serta masih rendahnya penguasaan teknologi informasi.

SARAN

Segala tantangan dan kendala yang ada, seperti keterbatasan sarana dan prasarana dan kualitas SDM harus segera ditindaklanjuti oleh internal Badan Pendapatan Daerah agar dapat memaksimalkan secara keseluruhan SDM yang ada dalam organisasi tersebut agar dapat menjadi kekuatan dan peluang dalam peningkatan target penerimaan pajak daerah.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto. Suharsimi, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta
- Adisasmita. Raharjo, 2011. *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Alfirman, Luky. 2003. *Estimating Stochastic Frontier Tax Potential: Can Indonesian Local Governments Increase Tax Revenues Under Decentralization*. University of Colorado at Boulder Boulder, Colorado. p. 03-19.
- A.S. Moenir, 1992. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Bazerman, M.H., dan D. A. Moore. 2009. *Judgment in Managerial Decision Making*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc
- Bryson, John M, 2016, "Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial". Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Chabib Soleh, Heru Rochmansyah, 2010, *(Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah)*, Fokus Media, Bandung
- Davey, 1988, "Pembiayaan Pemerintahan Daerah", UI-Press, Jakarta
- Effendi, Khasan, 2009, *Memadukan Metode Kuantitatif dan Kualitatif*, Indra Prahasta, Bandung
- Erliana. Hasan, 2011. *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian Ilmu Pemerintahan*. Ghalia Indonesia.
- Etzioni. Amitai, 1985. *Organisasi organisasi Modern*. UI-Press, Jakarta
- Freddy Rangkuti, 2016. *Teknik Membedah Kasus Bisnis, Analisis SWOT*, Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Hutagalung. Edward M, 2014. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Andalan Pendapatan Asli Daerah)*. Jatinangor: Alqaprint.
- Idrus, Muhammad, 2009. *Metode Ilmu Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Erlangga

- Kaho, J. Riwu, 1988, "Analisis Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah", Bina Aksara, Jakarta
- 1997, "Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia", Gramedia, Jakarta
- Koswara, E, 2000, *Menyongsong pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang No. 22 tahun 1999: suatu telaahan dan menyangkut kebijakan, pelaksanaan dan kompleksitasnya*, Journal CSIS XXIX No. 1, Jakarta
- Labolo, Muhadam, 2013. "Memahami Ilmu Pemerintahan: Suatu Kajian, Teori, Konsep, dan Pengembangannya."Rajawali Pers, Jakarta
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Erlangga, PT Gelora Aksara Pratama
- Mardiasmo, 2000, "Perpajakan", Andi Press, Yogyakarta
- 2013, *Perpajakan Edisi Revisi*, Andi Press, Yogyakarta
- 2004, "Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah", Andi. Yogyakarta
- 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit ANDI Yogyakarta.
- Mikesell and Leon E.Hay, R.M., 1969, "Governmental Accounting", Richard D. Irwin Inc, Homewood, Illinois
- Munawir. S, 1992, "Perpajakan", Liberty, Yogyakarta
- Mustaqiem.H, 2008. *Pajak Daerah dalam Transisi Otonomi Daerah*. FH UII PRESS. Yogyakarta
- Nazir, M, 2011, *Metode Penelitian. Edisi Ketujuh*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prastowo.Yustinus, 2009. *Panduan Lengkap Pajak. Raih Asa Sukses*. Jakarta. 1998.
- Suradinata, Ermaya, *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Bandung: Ramadan
- Riwu Kaho, Josef, 1991, *Prospek Otonomi Daerah Di Negara Republik Indonesia: Identifikasi Beberapa Faktor Yang Memengaruhi Penyelenggaraannya*, Rajawali Press, Jakarta
- Robbins P. Stephen. 1994, *Teori Organisasi, Desain & Aplikasi Edisi 3*. Prentice - Hall, Inc A. Division Of Simon & Schuster. Alih Bahasa Udaya, Yusuf.
- Ruky, Ahmad. S (2006); *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Siahaan. Marihot P, 2010. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. PT.Raja Grafindo Persada.Jakarta.
- Steers.Richard M., 1985, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta
- Sugiyono, 2013. *Memahami penelitian kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- Sutrisno. Edy H, 2011, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana
- Yustika, Ahmad Erani, 2006, *Perekonomian Indonesia (deskripsi, preskripsi dan kebijakan)* Bayumedia Publishing, Malang
- Peraturan Perundang-Undangan**
- Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Daerah
- Undang-Undang No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah.
- Peraturan Daerah No. 15 Tahun 2010 tentang Pajak Daerah
- Sumber Lainnya**
- Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumba Timur Tahun 2016-2021
- Kabupaten Sumba Timur Dalam Angka 2020

Ashton, A.H., dan R. H. Ashton. 2018. Sequential Belief Revision in Auditing. *The Accounting Review*, 63 (4): 623-641. Diakses dari <https://www.jstor.org/stable/247903> pada 10 Oktober 2018.

Ashton, A.H., dan R. H. Ashton. 2018. Sequential Belief Revision in Auditing. *The Accounting Review*, 63 (4): 623-641.