

**ANALISIS KONTRIBUSI PAJAK DAN BUMD SEBAGAI SUMBER PENDAPATAN
ASLI DAERAH (PAD) KOTA BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

Ricky Maynaki

2266041001



**FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	2
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Metode Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Strategi	12
2.2 Tinjauan Mengenai BUMD	16
2.3 Pendapatan Daerah.....	20
2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan PAD	22
2.5 Tinjauan Mengenai Pajak.....	23
2.6 Kerangka Pemikiran.....	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Tipe Dan Pendekatan Penelitian	26
3.2 Fokus Penelitian.....	27
3.3 Lokasi Penelitian	27
3.4 Jenis Dan Sumber Data.....	27
3.5 Teknik Pengumpulan Data	29
3.6 Teknik Analisis Data	31
3.7 Teknik Keabsahan Data	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	38
4.2 Hasil Dan Pembahasan Penelitian	56
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	60

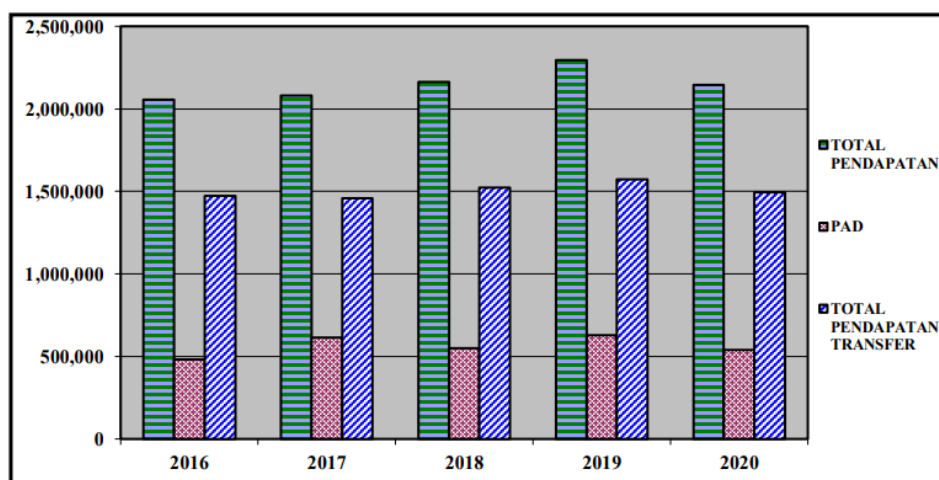
BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Undang- Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah ,Pendapatan Daerah merupakan “Hak Pemerintah Daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam periode yang bersangkutan”. Sedangkan pengertian dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah “Pendapatan yang diperoleh Daerah yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku”. PAD merupakan salah satu aspek utama dalam penerimaan daerah dan menjadi bagian dari sumber keuangan daerah dalam pelaksanaan otonomi daerah. Hal ini menunjukkan bahwa PAD menjadi salah satu tolak ukur kemandirian suatu daerah serta tolak ukur berhasil atau tidaknya daerah mewujudkan otonomi daerah. Semakin besar PAD suatu daerah, maka akan semakin besar pula jumlah keuangan daerah yang tersedia dan dapat dipergunakan untuk membiayai penyelenggaraan otonomi daerah. Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah salah satu aspek penting yang dapat digunakan untuk menunjang peningkatan pendapatan daerah. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan pengoptimalan sumber daya yang ada di daerah berdasarkan kewenangan yang dimiliki oleh daerah. Dengan adanya kewenangan daerah dalam mengoptimalkan PAD akan memberikan peningkatan komposisi PAD dan kegunaan PAD sebagai salah satu penerimaan daerah.

Akan tetapi Pendapatan Asli Daerah (PAD) tidak selalu mengalami peningkatan. Hal ini terjadi karena beberapa permasalahan yang mempengaruhi peningkatan PAD diantaranya adalah kurangnya kepekaan daerah dalam mengoptimalkan potensi yang ada di daerahnya, rendahnya pendapatan yang berasal dari sektor pajak maupun retribusi daerah, kesadaran wajib pajak yang cukup rendah, masih lemahnya sistem hukum dan administrasi mengenai

pendapatan daerah, kualitas SDM yang lemah, kekhawatiran birokrasi akan kegagalan dan laba atau hasil yang akan didapat dari implementasi program.

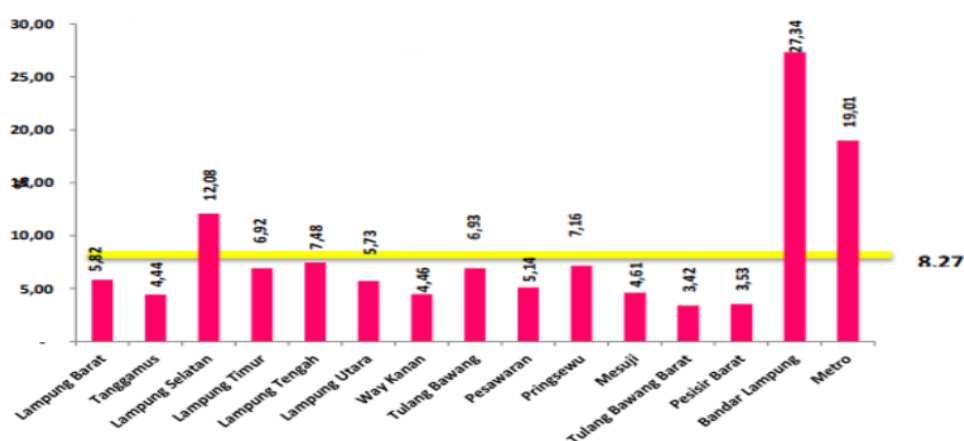


Gambar 1.

Realisasi Total Pendapatan, Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Total Pendapatan Transfer Kota Bandar Lampung Tahun 2016-2020 (juta rupiah) (Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandar Lampung, 2020)

Bagan di atas menjelaskan perbandingan antara pendapatan transfer dan PAD Kota Bandar Lampung dalam kurun waktu 2016-2020. Bagan di atas juga menunjukkan total pendapatan Kota Bandar Lampung selama kurun waktu tersebut. Selama lima tahun terakhir Pendapatan Daerah Kota Bandar Lampung cenderung mengalami fluktuasi. Pada tahun 2019 terjadi peningkatan pendapatan daerah sebesar Rp.132.559.717.898,01 dengan persentase peningkatan sebesar 6,13% dan Pendapatan Daerah mengalami penurunan Pendapatan Daerah sebesar Rp.148.854.912.576,01 dengan persentase penurunan sebesar 6,49% dibandingkan Pendapatan Daerah Tahun 2019. Dari bagan di atas pendapatan transfer adalah pos penyumbang pendapatan daerah 500,000 1,000,000 1,500,000 2,000,000 2,500,000 2016 2017 2018 2019 2020 TOTAL PENDAPATAN PAD TOTAL PENDAPATAN TRANSFER 3 terbesar. Pada 2018 Pendapatan Transfer berkontribusi sebesar 70,39% pada pendapatan daerah, sebesar 68,62% pada tahun 2019 dan sebesar 70,39% pada tahun 2020. Sedangkan Pendapatan Asli Daerah hanya memberikan kontribusi sebesar 25,45% pada tahun 2018, 27,34% pada tahun 2019 dan sebesar 25,05% pada tahun 2020.

Penurunan yang terjadi baik pada Pendapatan transfer maupun PAD berdasarkan data yang diperoleh dari catatan atas laporan keuangan Pemerintah Kota Bandar Lampung, realisasi PAD Kota Bandar Lampung mengalami penurunan yang cukup drastis yang diakibatkan karena Pandemi Covid 19 yang mempengaruhi sektor perekonomian terutama sektor usaha dan jasa. Hal ini membuat para pengusaha merugi dan hal ini tentunya berdampak pada turunnya jumlah pajak dan retribusi daerah yang diterima pemerintah daerah. Hal ini membuat pemerintah Kota Bandar Lampung harus mengambil strategi dan kebijakan guna memulihkan PAD.



Gambar 2.

Tingkat rasio PAD terhadap Pendapatan Pemerintah Kabupaten/ Kota SeProvinsi Lampung. (Sumber : Statistik Keuangan Daerah Provinsi Lampung 2019)

Berdasarkan data yang bersumber dari Statistik sektoral Provinsi Lampung, dari lima belas kabupaten/kota yang ada di Provinsi Lampung, Kota Bandar Lampung memiliki tingkat rasio PAD terhadap Pendapatan Pemerintah Kabupaten/Kota yang paling baik dibanding Kabupaten/Kota yang lainnya. Tingkat rasio PAD terhadap Pendapatan Pemerintah Kabupaten/ Kota Bandar Lampung adalah sebesar 27,34 persen. Indikator ini menjelaskan bahwasanya Kota Bandar Lampung telah memiliki Tingkat Kemandirian daerah yang paling baik diantara Kabupaten/Kota yang lainnya. Salah satu hal yang membuat tingkat kemandirian kota Bandar Lampung tinggi adalah keberhasilan Pemerintah Kotanya dalam mengelola sumber-sumber PAD yang ada.

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) memberikan kontribusi pada PAD dalam bentuk dividen maupun pajak yang dipergunakan untuk mewujudkan kemakmuran daerah. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) merupakan sebuah jawaban dari pemerintah untuk meningkatkan PAD. Secara garis besar kontribusi yang diberikan PD/BUMD terhadap perekonomian suatu daerah dapat dinilai melalui seberapa besar dividen yang diberikan suatu PD/BUMD terhadap PDRB serta seberapa besar kemampuan BUMD dalam menciptakan lapangan kerja baru/ menampung tenaga kerja. Akan tetapi dikarenakan pesatnya perkembangan dalam dunia usaha, BUMD memiliki beberapa tantangan yang cukup kompleks. Sebagai wujud nyata dari investasi daerah, BUMD harus menghadapi persaingan dengan pasar global. Perubahan yang terjadi secara terus menerus juga mengharuskan BUMD menjadi lebih kreatif dan fleksibel dalam mengikuti perkembangan zaman sehingga peranan atau strategi pemerintah sangat dibutuhkan untuk membuat BUMD mampu bersaing dan memberikan kontribusi terbaiknya terhadap Peningkatan PAD. Dilihat dari segi kegunaan atau fungsi, BUMD dibentuk dengan tujuan atau dengan harapan BUMD dapat memberikan kontribusinya dalam melaksanakan akselerasi atau percepatan pembangunan daerah dalam hal memenuhi kebutuhan atau pelayanan kepada masyarakat .

Namun, hingga saat ini intensi tersebut belum diwujudkan secara maksimal oleh PD/BUMD hal ini dikarenakan kontribusi dividen yang dihasilkan oleh BUMD masih sangat minim. BUMD idealnya merupakan sumber penyokong pendapatan bagi pemerintah daerah. BUMD dibentuk sebagai suatu wujud peran pemerintah daerah dalam menyokong pelaksanaan ekonomi daerah. BUMD diharapkan tidak menjadi sumber permasalahan baru bagi keuangan daerah. Permasalahan yang sering dihadapi dalam dinamika BUMD diantaranya adalah kecilnya laba yang dihasilkan BUMD sehingga sumbangsinya untuk peningkatan PAD tidak terlalu besar. Rendahnya dividen yang dihasilkan suatu perusahaan daerah yang merupakan sumber penerimaan daerah, sebagian besar disebabkan karena skala usaha BUMD *relative* kecil atau menengah, serta masih banyak BUMD yang belum menggunakan asas ekonomi perusahaan dalam usahanya. Hal ini dikarenakan BUMD disamping harus mencari atau mendapatkan laba, BUMD juga harus mempertimbangkan asas pelayanan kepada masyarakat. Karena permasalahan yang cukup kompleks mengenai BUMD, Pemerintah daerah pastinya membuat strategi kebijakan yang membuat

pemanfaatan BUMD menjadi lebih efektif dan efisien sehingga BUMD bisa memberikan kontribusi yang lebih baik untuk Penerimaan PAD.

Kemudian sumber pendapatan Asli Daerah yang lainnya adalah pajak. Pajak wajib dibayar oleh semua warga negara yang telah memenuhi syarat objektif maupun subjektif untuk membayar pajak. Menurut (Pasal 23A UUD 1945) menyebutkan bahwasanya pajak bersifat memaksa dan dipergunakan bagi kepentingan negara dan diatur oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pajak daerah di Kota Bandar Lampung menjadi salah satu sumber utama pendapatan daerah dalam membiayai keperluan pemerintah yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas, fungsi dan tanggung jawab pemerintah daerah untuk memastikan pemberian pelayanan terbaik untuk masyarakat. Pada aspek penerimaan pajak, tahun penerimaan pajak Kota Bandar Lampung pada setiap tahunnya juga mengalami tren naik dan turun sehingga berpengaruh terhadap PAD Kota Bandar Lampung. Sebagai salah satu aspek penting dalam pendapatan asli daerah, pajak daerah juga memiliki kontribusi yang cukup penting dalam mendorong laju pertumbuhan ekonomi dan kemandirian daerah. Pajak juga merupakan komponen yang amat penting dalam sebagai sumber penerimaan keuangan daerah.



Gambar 3.

Pajak Daerah Kota Bandar Lampung 2022 (Sumber: Badan Pengelola Keuangan Dan Asli Daerah (BPKAD) Kota Bandar Lampung)

Dari data diatas dapat dilihat bahwasanya pajak daerah kota Bandar Lampung mengalami fluktuasi pajak yang juga mengalami tren naik dan turun sehingga berpengaruh pada

pendapatan Asli daerah. Pajak kota di Daerah Kota Bandar Lampung mengalami penurunan pada bulan Maret, kemudian meningkat pada bulan Juni. Besaran jumlah pajak yang dihasilkan Kota Bandar Lampung pada tahun 2022 sebesar Rp.410.455.262.268,6. Pajak daerah pada tahun 2021 adalah sebesar Rp. 480420914001,04. Hal ini menunjukkan bahwasanya tidak jauh berbeda dengan retribusi daerah, pajak daerah juga mengalami penurunan. Hal ini juga diperparah karena pandemi Covid-19 yang menyebabkan penghasilan dari sektor Pajak semakin menurun. Hal ini didasarkan laporan operasional Pemerintah Kota Bandar Lampung, tercatat bahwa pendapatan pajak daerah dari tahun 2019 ke tahun 2020 mengalami penurunan. Hal ini terjadi karena banyak wajib pajak tidak membayar pajak dengan semestinya. Terdapat juga beberapa sektor perekonomian atau pelaku usaha yang tidak taat pajak dengan melakukan penunggakan pembayaran pajak hingga tidak membayar pajak sehingga berdampak pada penurunan PAD Kota Bandar Lampung.

Dalam melakukan upaya peningkatan PAD Kota Bandar Lampung yang kurang stabil dan selalu mengalami penurunan maupun peningkatan setiap tahunnya, Pengelolaan sumber-sumber penerimaan PAD sangat penting untuk dilakukan dengan baik. Untuk itu peran dan strategi pemerintah menjadi sangat krusial untuk memastikan bahwasanya penerimaan pajak maupun Laba BUMD telah dilakukan dengan sebaik-baiknya agar memberikan sumbangsih yang baik untuk menunjang peningkatan PAD. Pemerintah daerah tentunya telah melakukan banyak langkah-langkah, strategi m, maupun kebijakan yang ditunjukkan untuk memaksimalkan PAD. Akan tetapi dari penerapan kebijakan maupun strategi tersebut pastilah memiliki kendala baik kendala yang berasal dari kendala internal pemerintah daerah maupun kendala yang berasal dari eksternal. Dalam kondisi pandemi seperti saat ini, PAD mengalami penurunan sangat drastis. Hal ini terjadi karena banyak sektor perekonomian yang tidak beroperasi seperti restoran maupun hotel. Penutupan sebagian sektor perekonomian tersebut memiliki dampak yang cukup besar terhadap penerimaan pajak Kota Bandara Lampung. Permasalahan lainnya yang timbul akibat penurunan PAD adalah terjadinya keterlambatan pembayaran gaji ASN (Aparatur Sipil Negara) Kota Bandar Lampung. Karena aspek peningkatan PAD adalah hal cukup substansial, ada beberapa peneliti yang telah melakukan penelitian terkait strategi peningkatan PAD Diantaranya adalah

Penelitian yang dilakukan oleh Masrullah pada tahun 2019 dengan judul Analisis Penerimaan Pajak Daerah dan Kontribusi BUMD terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Jeneponto dengan hasil penelitian yang menjelaskan bahwasanya peran serta pajak dalam meningkatkan PAD pada tahun 2014 mencapai angka persentase sebesar 18,96% , kemudian persentase pada tahun 2015 sebesar 14,62% serta sebesar 13,10% pada tahun 2016 dan pada tahun 2017-2018 PAD mulai mengalami peningkatan sebesar 13,50% - 17,39%; kontribusi BUMD terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Jeneponto, sebesar 9,14% tahun 2014; 7,99% pada tahun 2015; 7,01% pada tahun 2016; 5,86% pada tahun 2017 dan naik menjadi 8,47% pada tahun 2018, sumbangsih pajak terhadap PAD mengalami penurunan dalam kurun tahun 2014-2016 dan meningkat pada tahun 2017-2018. (Masrullah, 2019).

Kemudian penelitian kedua dilakukan oleh Emanuel Yoseph Ike Sili Leworeren pada tahun 2019 dengan judul Strategi Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Suatu Penelitian Deskriptif Kualitatif Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Flores Timur, Nus Tenggara Timur). Penelitian ini memberikan gambaran strategi yang ditempuh pemerintah dalam meningkatkan PAD dengan hasil penelitian menunjukkan bahwasanya pemerintah menggunakan strategi pemberian penghargaan kepada masyarakat yang sudah menjalankan kewajibannya dengan baik dalam melakukan pembayaran pajak, bekerjasama dengan mitra dalam hal ini adalah Bank, melakukan penyebaran Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) maupun Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD) serta melakukan diseminasi, menaikkan jumlah kapasitas jumlah modal untuk BUMD, melakukan efektifitas dan efisiensi penyertaan modal serta memaksimalkan aset daerah yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan. (LEWOREREN, 2019).

Penelitian terdahulu lainnya adalah penelitian milik Dareva Rindrawati dengan judul Strategi Pemerintah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Sektor pajak Hiburan Di Kota Blitar. Hasil penelitian menjelaskan mengenai beberapa strategi yang digunakan pemerintah dalam proses pemungutan salah satu pajak daerah yaitu pajak hiburan. Strategi yang dilakukan meliputi penetapan target pajak hiburan yang ditentukan oleh tim intensifikasi dan ekstensifikasi. Dari analisis yang dilakukan, ditemukan bahwasanya masih banyak wajib pajak yang belum paham bagaimana cara menghitung besaran pajak yang harus mereka bayar. Ada sebagian wajib pajak yang kegiatan usahanya

juga belum terdaftar pada BPKAD. (Rindrawati) Ketiga penelitian terdahulu diatas memiliki kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang hendak peneliti lakukan. Persamaan yang dimiliki dengan penelitian pertama adalah kedua penelitian meneliti dan membahas aspek PAD, Pajak dan BUMD dalam penelitiannya.

Sedangkan divergensi antar penelitian adalah penelitian pertama lebih berfokus pada upaya dan strategi meningkatkan PAD Melalui kebijakan dan BUMD serta perbedaan terletak pada teori serta lokasi penelitian. Persamaan dengan penelitian terdahulu kedua adalah penelitian sama-sama membahas mengenai strategi pemerintah dalam memaksimalkan perolehan PAD. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan teori dimana pada penelitian terdahulu kedua ini penelitiannya menggunakan konsep atau teori dari Amstrong kemudian perbedaan lainnya pada penelitian ini fokus penelitian ada pada upaya pemerintah dalam meningkatkan perolehan pajak dan retribusi, pengelolaan hasil kekayaan daerah yang dipisahkan serta peningkatan lain-lain pendapatan daerah yang sah sedangkan pada penelitian yang hendak peneliti lakukan hanya berfokus pada pajak dan BUMD.

Persamaan dengan Penelitian terdahulu ketiga adalah penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai strategi pemerintah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sedangkan divergensi penelitian terdapat pada lokasi serta fokus penelitian. Penelitian terdahulu ini lebih berfokus kepada peningkatan Pendapatan Asli Daerah melalui Pajak Hiburan sedangkan Penelitian yang hendak penulis lakukan lebih berfokus kepada strategi pemerintah melalui kebijakan pajak dan BUMD Kemudian yang membedakan penelitian yang hendak penulis lakukan adalah ketiga penelitian diatas belum merinci secara jelas strategi yang dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan PAD.

Ketiga penelitian diatas tidak menjelaskan faktor apa saja yang dapat mempengaruhi peningkatan PAD baik dari faktor internal maupun eksternal. Kemudian penelitian yang hendak dilakukan oleh penulis mengambil lokasi di Kota Bandar Lampung. Hal ini dilakukan karena Kota Bandar Lampung merupakan daerah atau kota yang juga mengalami persoalan yang berkaitan dengan penurunan PAD. Maka penulis juga memiliki ketertarikan untuk menganalisis bagaimana strategi pemerintah daerah kota Bandar lampung dalam meningkatkan PAD Kota Bandar Lampung. Dari uraian diatas, maka strategi yang diambil oleh pemerintah dalam aspek pajak dan BUMD sangat penting untuk kelangsungan

percepatan pembangunan dan peningkatan PAD yang ada di Kota Bandar Lampung. Berdasarkan point tersebut, maka penulis hendak memfokuskan penelitian kepada bagaimana strategi pemerintah daerah kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD melalui Kebijakan Pajak dan BUMD . Sehingga penulis mengambil judul penelitian Analisis Kontribusi Pajak Dan BUMD Sebagai Sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kota Bandar Lampung.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah penulis jelaskan di latar belakang, maka penulis dapat merumuskan permasalahan yang ada dalam penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD Kota Bandar Lampung melalui pajak serta BUMD?
2. Apa faktor yang mempengaruhi strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian adalah :

1. Untuk menganalisis strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan atau memaksimalkan Pendapatan Asli Daerah Kota Bandar Lampung melalui kebijakan pajak serta BUMD.
2. Untuk menganalisis aspek atau faktor apa saja yang mempengaruhi jalannya strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang hendak dicapai pada penelitian ini terbagi menjadi dua. Yaitu :

1. Manfaat Praktis Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan, pengetahuan dan informasi khususnya bagi penulis, golongan atau pihak yang tentunya berkaitan dengan strategi maupun kebijakan yang ditetapkan pemerintah dalam bidang pajak maupun BUMD untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

2. Manfaat Teoritis Penelitian ini merupakan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat menyelesaikan studi strata satu pada jurusan ilmu administrasi negara . Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya keilmuan administrasi negara yang berkaitan dengan keuangan daerah, penerimaan Kebijakan Pajak dan BUMD Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan konsep perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian pada bidang kajian yang sama. Kemudian penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi khalayak umum mengenai strategi Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan PAD Melalui Pajak dan BUMD.

1.5 Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan *output* yang tidak dapat diperoleh dengan prosedur statistik atau metode kuantitatif lainnya. Menurut Bogdan dan Taylor (1992), penelitian kualitatif adalah proses penelitian yang mampu menghasilkan data deskriptif berupa ucapan, tulisan, dan perilaku orang yang diamati. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menjelaskan secara mendalam tentang fenomena yang terjadi di masyarakat dengan mengumpulkan data yang komprehensif, yang menunjukkan bahwa dalam penelitian ini kelengkapan dan kedalaman data yang diteliti sangat penting. Penulis menggunakan metode kualitatif karena penelitian ini diharapkan dapat mempersembahkan suatu penjelasan yang mendalam yang berkaitan dengan tulisan, ucapan maupun tingkah laku yang diamati dari individu maupun kelompok, masyarakat maupun organisasi tertentu yang akan dideskripsikan dan dalam sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik. Untuk mendapatkan hasil yang baik, maka penulis harus mengumpulkan data dan fakta yang terjadi atas fenomena tersebut dari berbagai sumber lalu menelaahnya dengan teori yang sudah ada dan bisa mendapatkan hasil yang komprehensif.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Strategi

Strategi didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai suatu sasarannya melalui hubungan-hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Menurut Freddy Rangkuti (Rangkuti, 2014) sebagaimana mengutip pendapat Chandler, strategi merupakan suatu alat mencapai tujuan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Strategi dapat didefinisikan sebagai respons penyesuaian suatu organisasi terhadap situasi lingkungan yang sedang berlangsung serta strategi dirumuskan sedemikian rupa sehingga hal yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan menjadi jelas. Menurut (Dr. Taufiqurokhman, 2016) strategi dapat dibagi kedalam beberapa tipe. Yakni:

a. *Grand strategy*

Yang dapat didefinisikan sebagai upaya terpadu dan berkelanjutan yang dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

b. *Generic strategy*

Yaitu mengupayakan atau usaha yang dilakukan untuk mendapatkan biaya total terendah (*low cost*) atau diferensiasi luas (*broad differentiation*) dengan fokus pasar luas atau sempit.

c. *Value based strategy*

Upaya yang dilakukan untuk mengarahkan manager untuk bertanggung jawab terhadap nilai terbaik yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, membuat sistem strategi untuk terus meningkatkan nilai yang telah ditetapkan 17 dan terus melakukan peningkatan terhadap nilai-nilai tersebut dan untuk memenuhi kewajiban organisasi.

(Pearce & Robinson, 2014) mengemukakan bahwasanya perumusan strategi dimulai dengan melakukan analisa pada lingkungan baik internal maupun eksternal suatu organisasi. Analisis ini digunakan sebagai *strategic planner* yang memperhatikan berbagai aspek dan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal maupun eksternal. Faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi 4 kategori yaitu *Strength, Weakness, Opportunity dan Threat atau SWOT*. Menurut Philips Kotler analisis SWOT merupakan proses yang komprehensif untuk menilai kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman. Analisis SWOT dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Lingkungan Internal

Analisis yang dilakukan pada lingkungan internal meliputi aspek- aspek yang ada pada internal organisasi dan memiliki keterlibatan langsung dan khusus pada organisasi. Analisis pada internal organisasi dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. (Yunus, 2016). Faktor internal ini mencakup segala bentuk manajemen fungsional yang terdapat dalam suatu organisasi diantaranya adalah sumber daya keuangan, pemasaran, sumber daya manusia (SDM), operasional organisasi penelitian serta pengembangan sistem informasi manajemen yang ada dalam lingkup suatu perusahaan atau organisasi. Analisis Internal dalam SWOT meliputi:

a. Analisis Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan (*Strength*) adalah kapabilitas atau sumber daya yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi serta tersedia dalam suatu organisasi yang membuat organisasi berbeda dan relatif lebih unggul dibanding dengan organisasi lainnya. Kekuatan (*Strength*) berasal dari sumber daya maupun kompetensi yang tersedia dalam organisasi. Dalam penelitian ini yang dapat dipertimbangkan termasuk ke dalam aspek *strength* diantaranya adalah dilakukan pembaharuan kebijakan atau perubahan perda secara berkala yang ditunjukkan untuk menunjang tercapainya tujuan strategi, Ketersediaan sumber tenaga kerja ASN, adanya tugas pokok, fungsi dan sasaran, filosofi dan tata nilai, keterampilan dan pengalaman, kemudian selaras dengan perkembangan teknologi, informasi mengenai pajak maupun BUMD dapat diakses dimanapun dan kapanpun, Pemerintah Kota Bandar Lampung juga melakukan pembenahan regulasi mengenai peningkatan standarisasi pelayanan dalam bentuk

penyusunan Pedoman Operasional Standar (POS) pelayanan perpajakan, retribusi dan perizinan yang bertujuan untuk meningkatkan iklim investasi yang kondusif bagi para investor dalam menanamkan modalnya di Kota Bandar Lampung serta dilakukannya manajemen Perusahaan daerah Pada BUMD.

b. Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan merupakan keterbatasan/ kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/ kapabilitas suatu organisasi relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan -kelemahan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki serta kemampuan manajerial yang rendah. Dalam penelitian ini yang dapat dipertimbangkan termasuk ke dalam aspek (*Weaknesses*) diantaranya adalah Buruknya birokrasi organisasi, lemahnya disiplin pegawai, indikasi adanya jabatan rangkap, Lemahnya etos kerja, lemahnya kontrol terhadap penerapan strategi kebijakan, kekhawatiran birokrasi akan kegagalan dan laba atau hasil yang akan didapat dari 19 implementasi program, masih lemahnya sistem hukum dan administrasi mengenai pendapatan daerah

2. Analisis Eksternal

Analisis yang dilakukan pada lingkungan eksternal meliputi kajian pada berbagai aspek serta yang berasal dari eksternal organisasi yang mengarah pada peluang dan kemungkinan ancaman bagi suatu organisasi, analisis yang dilakukan dalam lingkungan eksternal berupaya menganalisis keseluruhan permasalahan yang dihadapi organisasi ditinjau dari fungsi, bentuk serta keterkaitan antar bagian (Yunus, 2016). Faktor-faktor tersebut meliputi lingkungan ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan dan sosial budaya Analisis eksternal meliputi :

a. Peluang (*Opportunities*)

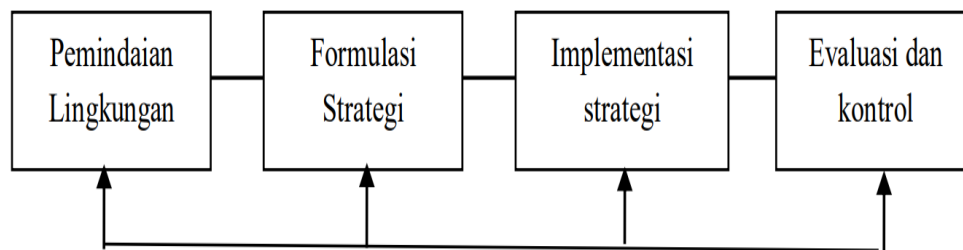
Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Dalam penelitian ini yang dapat dipertimbangkan termasuk ke dalam aspek (*Opportunities*) diantaranya adalah Kesadaran dan ketaatan masyarakat terhadap hukum, Kesadaran

politik masyarakat, Jaminan keamanan, terdapat aplikasi yang dapat digunakan untuk mendukung penerapan strategi, adanya dukungan dari investor.

b. Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Dalam penelitian ini yang dapat dipertimbangkan termasuk ke dalam aspek (*Threats*) diantaranya adalah tingkat kepatuhan masyarakat masih rendah, tingkat pengetahuan masyarakat mengenai pajak maupun BUMD yang masih rendah, persaingan BUMD dengan usaha atau perusahaan yang sejenis, kecilnya laba yang dihasilkan BUMD sehingga sumbangsinya untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) tidak terlalu besar. tidak mencapai target yang telah ditetapkan dalam APBD.

Analisis yang dilakukan pada lingkungan internal organisasi dilakukan dengan tujuan untuk menilai apakah suatu organisasi berada pada posisi kekuatan (*Strength*) atukah kelemahan (*Weaknesses*), penilaian didasarkan pada kemampuan internal organisasi serta usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan analisis eksternal organisasi dikaitkan dengan penilaian terhadap tantangan (*Treath*) yang dihadapi dan peluang (*Opportunity*) yang dimiliki oleh organisasi. (Wheelen & Hunger, 2012) menjelaskan bahwa pada prinsipnya proses manajemen strategis mencakup unsur-unsur sebagai berikut:



Gambar 4.

Elemen Dasar Dalam Proses Manajemen Strategik, Sumber : Wheelen and Hunger (2012)

Penjabaran manajemen strategik dari Wheelen and Hunger memiliki beberapa langkah diantaranya adalah formulasi strategi yang dilakukan atas dasar analisis SWOT, Implementasi Strategi dan evaluasi strategi. Analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi dalam manajemen strategik disebut dengan *SWOT analysis*. Hasil dari analisis SWOT dapat digunakan oleh suatu organisasi dalam menentukan capaian atau tujuan jangka panjang Pemindaian Lingkungan Formulasi Strategi Implementasi strategi Evaluasi dan kontrol yang dapat dicapai dengan menggunakan strategi korporasi ataupun strategi bisnis serta digunakan untuk menentukan sasaran jangka pendek yang dapat dicapai suatu organisasi dengan menggunakan strategi yang ditetapkan pada suatu organisasi.

2.2 Tinjauan Mengenai BUMD

2.2.1 Definisi BUMD

Menurut Undang- Undang Nomor 23 Tahun 2014, BUMD dapat dipahami sebagai suatu perusahaan yang didirikan oleh pemerintah daerah yang sebagian atau seluruh modalnya adalah milik pemerintah daerah. BUMD dapat dikategorikan kedalam dua jenis yaitu perusahaan daerah yang melayani kepentingan umum serta perusahaan daerah yang didirikan untuk mendapatkan profit. Dengan didirikannya BUMD maka diharapkan BUMD dapat berpartisipasi dalam menunjang pembangunan daerah, memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat dan berkontribusi dalam peningkatan PAD. . BUMD didirikan untuk mendukung pembangunan serta perkembangan pada sektor perekonomian dan mengoptimalkan potensi daerah. BUMD memiliki fungsi dan peran ganda selaku lembaga *profit* yang diharapkan dapat memberikan dividen yang maksimal bagi daerah. Maka dari itu perlu dilakukan pengoptimalan pengelolaan BUMD sehingga BUMD dapat lebih berperan aktif dalam menjalankan tugas sekaligus fungsinya serta pengelolaan BUMD harus dilaksanakan secara maksimal sehingga benar-benar menjadi kekuatan ekonomi yang handal.

2.2.2 Sumber Modal dan Penerimaan Laba BUMD

Sumber modal yang terdapat pada BUMD terdiri dari pemberian modal daerah, pinjaman, hibah dan sumber modal lainnya. Dalam hal ini pemberian modal yang

dilakukan oleh pemerintah daerah sendiri bersumber dari dana APBD maupun dana dari Pinjaman. Kemudian pinjaman yang dimaksudkan adalah pinjaman yang bersumber dari daerah, BUMD lainnya serta sumber dana lainnya yang masih sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang ada. Dan untuk sumber modal yang berasal dari sumber modal lainnya meliputi kapabilitas cadangan, keuntungan revaluasi aset sampai agio saham. Tujuan BUMD didirikan telah dijelaskan pada Peraturan Pemerintah No. 54 Tahun 2017 Pasal 7 tentang BUMD yaitu :

- a. Untuk berkontribusi dalam pengembangan ekonomi daerah
- b. BUMD didirikan dengan tujuan untuk memberikan manfaat baik berupa barang maupun jasa yang berkualitas kepada masyarakat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan potensi yang ada pada daerah masing-masing.
- c. Memperoleh keuntungan.

2.2.3 BUMD Kota Bandar Lampung

Kota Bandar Lampung memiliki total 6 (enam) BUMD yang terdiri dari beberapa bank, Perusahaan daerah yang bergerak dalam bidang air minum serta perusahaan daerah (PD) pasar. BUMD kota Bandar Lampung dapat dirinci sebagai berikut :

1. Bank Pengkreditan Rakyat Syariah (BPRS) Bandar Lampung
 - a. Bank Syariah Bandar Lampung didirikan pada tanggal 22 Desember 2008 oleh Bank Indonesia, dengan alamat Jl. Pangeran Antasari No. 148 Bandar Lampung, maka tanggal 22 Desember 2008 ditetapkan sebagai tanggal berdirinya Bank Syariah Bandar Lampung. BPRS Bandar Lampung didirikan melalui proses akuisisi pemerintah kota Bandar Lampung terhadap BPRS Sakai Sambayan, bank syariah pertama di 25 provinsi Lampung. Bank syariah pertama ini telah beroperasi sejak tahun 1996 dan didirikan oleh Gubernur Provinsi Lampung saat itu, Poedjono Pranyoto,. Pendirian bank ini juga didampingi oleh pejabat Provinsi Lampung yaitu ICMI Orwil Provinsi Lampung dan MUI Provinsi Lampung. Pada tahun 2006, Pemkot Bandar Lampung berencana mendirikan BPR Syariah dengan membentuk kelompok kreasi bank syariah bekerjasama dengan konsultan dari Fakultas Ekonomi Universitas Lampung serta melakukan studi kelayakan Pada BPRS kota Bandar Lampung. Bank. Dari hasil penelitian

tersebut, Pemerintah Kota Bandar Lampung menyatakan bahwasanya layak untuk mendirikan BPR Syariah. Selanjutnya dilakukan proses pengadaan berdasarkan Undang- Undang Kota Bandar Lampung Nomor 18 Tahun 2008 tanggal 15 September 2008 tentang Pendirian Bank Perkreditan Rakyat Syariah Kota Bandar Lampung yang selanjutnya disosialisasikan.⁹¹ Walikota Bandar Lampung 2008, tanggal 13 Oktober 2008 tentang Penanaman Modal Kota Bandar Lampung pada PT BPRS Sakai Sambayan.

2. Bank Pasar/Bank Waway Kota Bandar Lampung

- a. Bank Pengkreditan Rakyat Waway Lampung Persero didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 03 Tahun 2009 tentang Pengelolaan Perusahaan Daerah Bank Pengkreditan Rakyat Bank Pasar Kota Bandar Lampung. Dengan nama awal perusahaan adalah Perusahaan Daerah Pengkreditan Rakyat Bank Pasar Kota Bandar Lampung. Bank Waway didirikan untuk memaksimalkan pertumbuhan ekonomi daerah dan memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat melalui perbankan. Selain menghimpun dana yang bersumber 26 dari masyarakat dalam bentuk simpanan, kegiatan usaha yang dilakukan pada Bank Waway meliputi:

1. Melakukan kerja sama dengan bank pengkreditan rakyat, lembaga perbankan dan lembaga keuangan lainnya
2. Membantu pemerintah dalam menjalankan fungsinya sebagai pemegang kas daerah sesuai perundang-undangan yang berlaku.
3. Menempatkan dana atau simpanan berupa Sertifikat Bank Indonesia, Giro dan simpanan lain yang sejenis.
4. Melakukan kegiatan perbankan lainnya sebagaimana ditentukan oleh undang-undang. Menjalankan usaha perbankan lainnya sepanjang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Perusahaan Daerah (PD) Kebersihan Kota Bandar Lampung

- a. PD Kebersihan didirikan dengan tujuan agar pengelolaan sampah di Kota Bandar Lampung menjadi efisien dan efektif, profesional dan berdaya guna. Tujuan didirikannya PD Bersih adalah untuk menjalankan usaha berupa

pelayanan pengelolaan sampah kota, pengolahan dan pemanfaatan sampah, pelayanan kebersihan, perbengkelan sarana pengelolaan sampah dan kegiatan lainnya yang ditetapkan oleh direksi dengan persetujuan walikota. .

4. Perusahaan Daerah Air Minum Way Rilau

- a. Peraturan Daerah (Perda) No. 02 Tahun 1976 menetapkan pendirian perusahaan air minum dengan nama asli PDAM "WAY RILAU" dan bertempat di Kotamadya Tingkat II Tanjung Karang-Teluk Betung. Kemudian karena adanya perubahan nama kota madya , sesuai dengan peraturan daerah yang berlaku saat ini yaitu peraturan daerah No. 24 Tahun 1983 nama perusahaan diubah menjadi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bandar Lampung. PDAM Way Rilau memiliki tugas untuk melaksanakan serta mengelola sarana dan prasarana di bidang penyediaan air bersih. Misi PDAM Way Rilau adalah membangun dan mengelola instalasi dan infrastruktur di bidang penyediaan air minum. Kemudian, PDAM Way Rilau juga memiliki dwifungsi, yaitu fungsi sosial dan profit dengan menerapkan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan.

5. Perusahaan Daerah (PD) Pasar Tapis Berseri

- a. Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 06 Tahun 2016 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Pasar Tapis Berseri Kota Bandar Lampung adalah peraturan daerah yang mengatur tentang pendirian PD Pasar Kota Bandar Lampung. Pendirian PD Pasar pada mulanya adalah untuk menyediakan sarana dan prasarana pasar sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam hal ini adalah pedagang, meningkatkan pelayanan pada masyarakat dan meningkatkan daya saing pedagang, dan terakhir memiliki fungsi untuk berkontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

Tujuan lainnya juga dijelaskan dalam peraturan daerah yaitu untuk memenuhi hajat orang banyak melalui penyediaan barang ataupun jasa untuk masyarakat sesuai kondisi dan kebutuhan, PD Pasar didirikan dengan tujuan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian. Tugas pokok PD Pasar Tapis Seri adalah membantu dan mendukung kebijakan umum pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan

kesejahteraan masyarakat, khususnya dalam penyediaan sarana dan prasarana pasar, mengelola perusahaan sesuai tata kelola yang baik, mempersiapkan dan melaksanakan perencanaan pasar termasuk pengembangan, pemeliharaan, dukungan, pengawasan dan pengendalian operasi, penggunaan dan pengembangannya baik di dalam maupun di luar area pasar, memberikan arahan kepada pedagang pasar dan membantu mencapai stabilitas harga dan kelancaran distribusi di pasar.

2.3 Pendapatan Daerah

Pemerintah daerah mempunyai tanggung jawab untuk menjalankan berbagai usaha dalam rangka melayani masyarakat dan melaksanakan program-program pembangunan yang telah direncanakan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah harus dapat memperoleh dana yang cukup untuk membiayai pengeluarannya sendiri. Menurut UU No.32 Tahun 2004 dan UU No.33 Tahun 2004 sumber pendapatan daerah terdiri dari :

2.3.1 Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pendapatan yang diperoleh Daerah, yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kebijakan keuangan daerah diarahkan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah sebagai sumber utama pendapatan daerah yang dapat dipergunakan oleh Daerah dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan daerah sesuai dengan kebutuhannya guna memperkecil ketergantungan dalam mendapatkan dana kepada pemerintah. Pendapatan asli daerah merupakan salah satu komponen penyusun pendapatan daerah yang bersumber dari potensi dari daerah itu sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pendapatan Asli Daerah terdiri dari :

1. Pajak daerah
2. Retribusi daerah
3. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan
4. Lain-lain PAD yang Sah

2.3.2 Dana Perimbangan

Dana Perimbangan negara adalah dana yang sumbernya berasal dari APBN yang memang dialokasikan kepada Daerah guna memenuhi kebutuhan daerah dan telah diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dana perimbangan terdiri dari :

1. Dana Bagi Hasil
2. Dana Alokasi Khusus (DAK)
3. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan PAD

Dalam *new challenges for lokal government revenue enhancemet* menyatakan bahwasanya permasalahan yang menyebabkan pemerintah cukup sulit dalam memaksimalkan pendapatan daerah adalah karena masalah administrasi. Dalam hal ini meliputi :

1. Kapasitas administrasi yang cukup buruk dalam mengelola pendapatan
2. Administrasi yang tidak cukup baik dalam mengelola pajak
3. Wajib pajak yang tidak taat pajak
4. Korupsi termasuk didalamnya penggelapan pendapatan, serta memberikan kelonggaran pada wajib pajak
5. Tekanan yang berasal dari organisasi eksternal
6. Tekanan politik Kemudian dalam Erry 2005 menyatakan bahwasanya rendahnya potensi.

PAD dapat diakibatkan oleh beberapa faktor. Diantaranya :

1. Sumber penerimaan Kabupaten/Kota cukup banyak tetapi dikelola instansi yang lebih tinggi.
2. Minimnya kontribusi BUMD
3. Banyaknya masyarakat yang belum paham akan kewajibannya membayar pungutan.
4. Adanya korupsi maupun kolusi
5. Biaya pengumpulan pajak maupun retribusi yang dirasa masih tinggi.
6. Kebijakan serta peraturan yang belum sesuai dengan kebutuhan daerah

2.5 Tinjauan Tentang Pajak

2.5.1 Pengertian Pajak

Pajak dapat diartikan sebagai iuran wajib yang dibebankan negara kepada masyarakat atau iuran rakyat kepada kas negara (peralihan kekayaan dari sektor privat kepada sektor pemerintahan) yang didasarkan pada undang-undang yang berlaku dan bersifat memaksa serta tidak mendapatkan imbalan atau jasa timbal (*tegenprestatie*) dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. (Mustaqiem, 2014).

Menurut (Mardiasmo, 2016) pajak merupakan iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (*kontraprestasi*) yang langsung dapat ditunjukkan dan digunakan untuk keperluan umum. Pajak adalah iuran wajib kepada negara yang bersifat memaksa dan bersifat terutang oleh yang membayarnya dan telah diatur dalam undang-undang yang berlaku dan tidak berlaku jasa timbal balik dan pajak sendiri digunakan untuk membiayai berbagai macam pengeluaran umum yang berhubungan dengan tugas negara untuk menyelenggarakan pemerintahan.

Pajak menurut definisi Feldman merupakan prestasi yang dipaksakan secara sepihak dan terutang oleh pemerintah (didasarkan pada norma- norma yang bersifat umum) tanpa adanya *kontraprestasi* dan digunakan untuk menutupi pengeluaran umum.

Definisi pajak daerah yang tercantum dalam UU No.34 Tahun 2000 adalah “ Pajak daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.

2.5.2 Sumber Penerimaan

Pajak Penerimaan pajak merupakan semua penerimaan pajak yang berasal dari pajak dalam negeri maupun pajak internasional. Pajak dalam negeri meliputi Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan Atas Barang Mewah. Materai, Pajak Bumi dan Bangunan, Pajak Daerah.

2.5.3 Syarat Pemungutan Pajak

Terdapat lima syarat dalam melakukan pemungutan pajak. Syarat- syarat tersebut diantaranya adalah :

1. Penetapan pemungutan pajak harus memperhatikan asas keadilan. Dalam mengenakan tarif pajak pada individu atau badan, harusnya tidak memberatkan para wajib pajak dan disesuaikan dengan kemampuan para wajib pajak. Wajib pajak juga bisa mengajukan keberatan terhadap besaran pajak yang harus dibayarkan dengan melakukan banding apabila merasa besaran pajak yang dibayar memberatkan wajib pajak.
2. Penarikan pajak juga harus didasarkan pada syarat yuridis peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini telah diatur dalam UUD Pasal 23 Ayat 2. Maksud dari syarat yuridis adalah dalam pemungutan pajak harus memberikan jaminan hukum untuk masyarakatnya.
3. Memiliki syarat ekonomis adalah salah satu syarat pemungutan pajak. Pemungutan pajak bisa dilakukan apabila tidak mengganggu perekonomian wajib pajak yang dikenakan pajak..
4. Pemungutan pajak harus dilakukan secara efisien / syarat finansial. Maksud dari syarat finansial adalah dalam pemungutan pajak biaya yang dikenakan harus lebih rendah dari hasil pemungutannya.
5. Sistem penga pajak harus dilakukan dengan sesederhana mungkin supaya mempermudah serta mendorong masyarakat untuk memenuhi kewajibannya dalam membayar pajak.

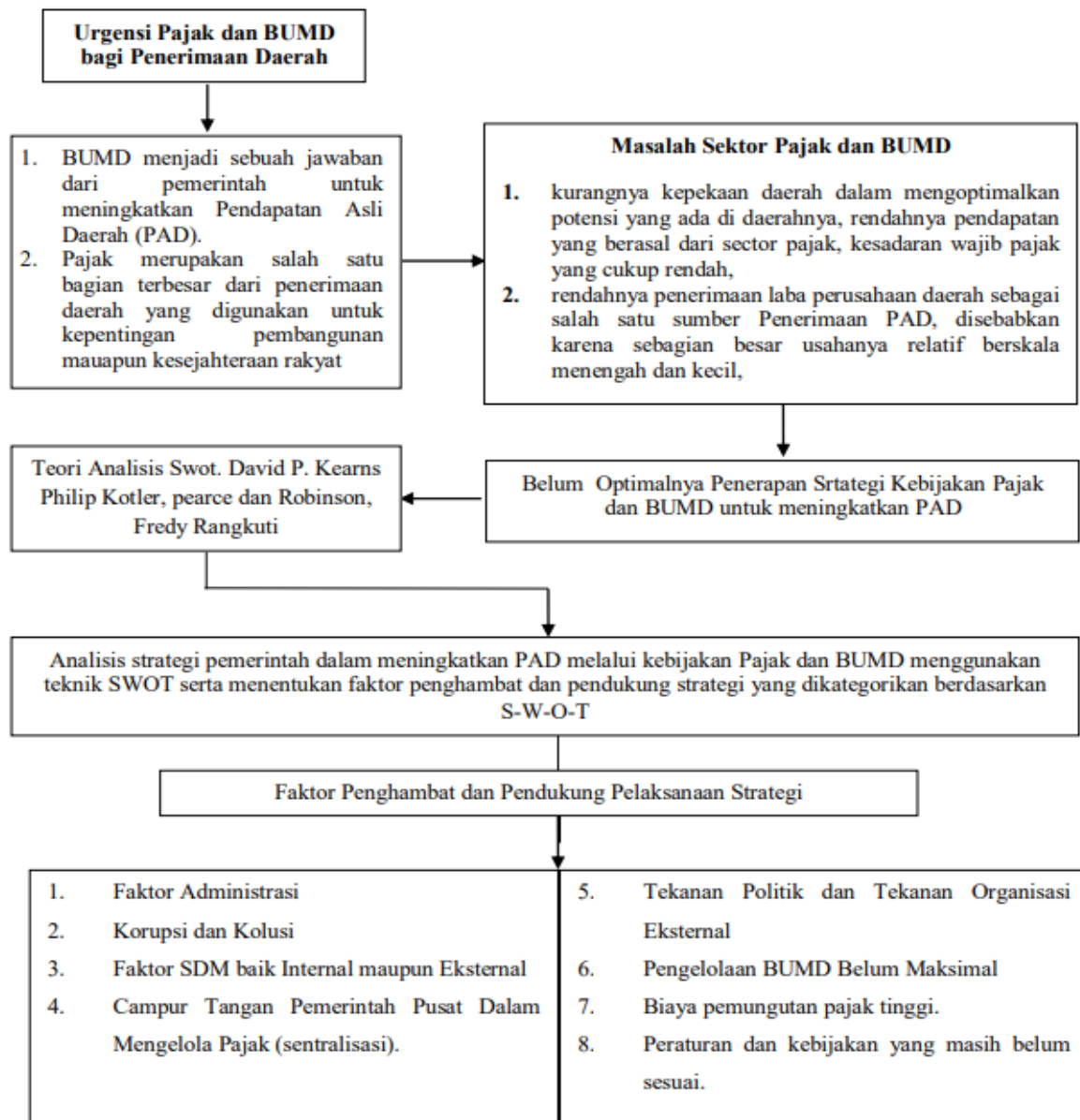
2.6 Kerangka Pemikiran

Kontribusi yang diberikan BUMD pada PAD dapat berupa dividen Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah dividen maupun pajak yang dipergunakan untuk mewujudkan kemakmuran daerah. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menjadi sebuah jawaban dari pemerintah untuk membantu peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Secara garis besar, peranan PD/BUMD terhadap perekonomian daerah dapat diukur melalui kontribusi yang diberikan BUMD terhadap Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) dan kemampuannya menyerap tenaga kerja. Sedangkan Pajak merupakan salah satu bagian

terbesar dari penerimaan daerah yang digunakan untuk kepentingan pembangunan maupun kesejahteraan rakyat. Pajak merupakan instrumen yang cukup krusial dalam menopang pembiayaan yang akan dikeluarkan daerah. Besar kecilnya penerimaan yang berasal dari sektor pajak akan sangat berpengaruh pada tingkat Asli Daerah (PAD). Namun, ada beberapa masalah yang mempengaruhi peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). Permasalahan yang menjadi faktor rendahnya penerimaan PAD diantaranya terdapat permasalahan dari sektor pajak maupun BUMD. Permasalahan-permasalahan di bidang perpajakan antara lain kurangnya kepekaan daerah untuk memanfaatkan potensi yang ada di daerahnya secara maksimal, rendahnya pendapatan yang berasal dari sektor pajak, kesadaran wajib pajak yang relatif rendah, dan sistem hukum dan administrasi yang lemah dalam penerimaan daerah, rendahnya kualitas sumber daya manusia, kekhawatiran birokrasi dengan kegagalan dan manfaat atau hasil dari pelaksanaan program. Sementara itu, masalah peningkatan PAD pada sektor BUMD disebabkan rendahnya pendapatan usaha di daerah. PAD, karena sebagian besar usaha mereka relatif kecil dan menengah, serta banyak yang tidak dilakukan atas dasar prinsip ekonomi bisnis, namun relatif lebih banyak didasarkan atas pertimbangan pelayanan *public*.

Dari permasalahan di atas maka pemerintah daerah membuat strategi untuk meningkatkan PAD melalui kebijakan pajak dan BUMD. Akan tetapi dalam pelaksanaan strategi yang telah dibuat oleh pemerintah pastinya terdapat hambatan maupun tantangan serta faktor-faktor lainnya yang membuat strategi tersebut tidak berjalan dengan lancar atau belum optimal sehingga diperlukan analisis strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk memaksimalkan berjalannya strategi yang akan dilaksanakan. Pada penelitian ini, penulis hendak melakukan analisis strategi pemerintah dalam meningkatkan PAD menggunakan teknik analisis SWOT berdasarkan Teori Analisis Swot dari Philip Kotler (2008), Pearce dan Robinson (2010), Fredy Rangkuti (2008).

Kerangka Pemikiran



Gambar 5. Kerangka Pemikiran

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan *output* yang tidak dapat diperoleh dengan prosedur statistik atau metode kuantitatif lainnya. Menurut Bogdan dan Taylor (1992), penelitian kualitatif adalah proses penelitian yang mampu menghasilkan data deskriptif berupa ucapan, tulisan, dan perilaku orang yang diamati. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menjelaskan secara mendalam tentang fenomena yang terjadi di masyarakat dengan mengumpulkan data yang komprehensif, yang menunjukkan bahwa dalam penelitian ini kelengkapan dan kedalaman data yang diteliti sangat penting. Penulis menggunakan metode kualitatif karena penelitian ini diharapkan dapat mempersembahkan suatu penjelasan yang mendalam yang berkaitan dengan tulisan, ucapan maupun tingkah laku yang diamati dari individu maupun kelompok, masyarakat maupun organisasi tertentu yang akan dideskripsikan dan dalam sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik. Untuk mendapatkan hasil yang baik, maka penulis harus mengumpulkan data dan fakta yang terjadi atas fenomena tersebut dari berbagai sumber lalu menelaahnya dengan teori yang sudah ada dan bisa mendapatkan hasil yang komprehensif.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian mencakup pernyataan-pernyataan tentang indikator dan faktor-faktor yang akan digali lebih dalam. Detail aspek-aspek yang dikaji berguna untuk mengorientasikan dan memperjelas kerangka fenomena yang diteliti., (Sugiyono, 2013) mengungkapkan bahwa subjek penelitian kualitatif memiliki karakteristik atau sifat yang *holistic* (menyeluruh, tak terpisahkan) maka penelitian kualitatif mendefinisikan penelitiannya sesuai dengan situasi sosial global yang diteliti meliputi aspek lokasi, *actor*, dan kegiatan

interaktif secara sinergis. Pada penelitian ini, fokus penelitian yang akan diteliti didasarkan pada Prinsip proses manajemen strategik berdasarkan teori Analisis SWOT menurut Philip Kotler, Pearce dan Robinson, Freddy Rangkuti (2008). Analisis ini dilakukan untuk menganalisa dan menelaah bagaimana strategi yang dilakukan oleh pemerintah kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD melalui kebijakan pajak dan BUMD serta analisis SWOT ditunjukkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemerintah dalam meningkatkan PAD dengan melakukan analisis secara internal yang mencakup aspek kekuatan dan kelemahan. Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang dan tantangan

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat peneliti mendapatkan informasi tentang data yang dibutuhkan. Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan. Pemilihan lokasi harus didasarkan dan disesuaikan pada pertimbangan daya tarik, orisinalitas dan relevansi dengan tema yang dipilih. Dengan memilih lokasi ini, peneliti diharapkan dapat menemukan hal-hal baru dan bermakna (Al Muchtar, 2015). Pemilihan penelitian di Kota Bandar Lampung dikarenakan Kota Bandar Lampung merupakan salah satu Kota yang memiliki tingkat penerimaan PAD yang paling tinggi di antara Kabupaten/Kota Lainnya Provinsi Lampung. Akan tetapi disamping itu Kota Bandar Lampung masih saja memiliki permasalahan dalam mengoptimalkan serta meningkatkan PAD. Hal inilah yang membuat penulis mengambil lokasi penelitian di Kantor Pemerintah Kota Bandar Lampung.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapatkan atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada (Hasan, 2002) Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Observasi

Menurut (Sugiyono, 2013), ketika mengumpulkan data, peneliti secara terbuka menyatakan bahwasanya peneliti sedang melakukan penelitian. Oleh karena itu, subjek penelitian harus mengetahui kegiatan peneliti dari awal hingga akhir. Namun suatu saat, peneliti juga tidak ikut melakukan observasi secara terbuka maupun sembunyi-sembunyi. Hal ini untuk menghindari hal tersebut jika data yang diminta masih bersifat sensitif data harian. Jika dilakukan secara terbuka, peneliti tidak boleh melakukan observasi. Observasi adalah pengamatan dengan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diteliti (Usman dan Purnomo, 2004). Observasi menjadi salah satu teknik pengumpulan data apabila:

1. Observasi bersifat sesuai dengan tujuan dari penelitian
2. Di catat serta telah direncanakan secara sistematis
3. Validitas dan reliabilitas observasi dapat di kontrol. Observasi merupakan tahapan yang cukup kompleks, serta tersusun secara sistematis. Dalam menggunakan teknik observasi hal yang harus diperhatikan adalah bahwasanya observasi mengandalkan pengamatan dan ingatan peneliti.

3.5.2 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu biasanya berbentuk gambar, tulisan atau karya monumental dari seseorang. Teknik dokumentasi digunakan untuk mempelajari berbagai sumber dokumentasi. Penggunaan teknik ini dimaksudkan untuk mengungkapkan peristiwa, objek, dan tindakan yang dapat menambah pemahaman peneliti terhadap gejala permasalahan yang akan diteliti. Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis.

Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data yang lain. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. (Sugiyono, 2013) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk

karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3.6 Teknik Analisis Data

Pendekatan kualitatif berbeda secara signifikan dari pendekatan kuantitatif, terutama dalam hal menampilkan data. Analisis data menurut Miles and Huberman (1992) dibagi menjadi tiga alur kegiatan simultan. Ketiga metode tersebut adalah:

(1) Reduksi data (*data reduction*).

(2) Tampilan data (*data display*);

(3) Menarik kesimpulan. Selanjutnya, dalam penelitian ini, data yang diperoleh juga dianalisis menggunakan metode analisis SWOT yang dijelaskan dalam tinjauan pustaka.

3.6.1 Reduksi Data

Reduksi data didefinisikan sebagai proses yang berkaitan dengan penetapan, pemfokusan strategi penyederhanaan, transformasi serta pengabstrakan data yang didapatkan dari lokasi penelitian . (Patilima, 2004). Proses reduksi data dilakukan secara berkesinambungan selama proses pengumpulan data masih dilakukan. Reduksi data sudah dapat diidentifikasi saat telah membentuk atau membuat kerangka konseptual, lokasi penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan penelitian dengan metode pengumpulan data yang dipilih. Reduksi data terjadi saat pengumpulan data sedang berlangsung yang selanjutnya dibuatlah pengkodean, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, dan membuat catatan kaki. Pada intinya reduksi data dilakukan sampai penulisan laporan akhir penelitian. Reduksi data adalah bagian dari analisis yang menajamkan, mengklasifikasi, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sehingga dapat ditarik kesimpulan dan divalidasi. Reduksi data merupakan serangkaian kegiatan seleksi ketat, menyederhanakan dan mengubah data kualitatif dalam berbagai cara. Melalui ringkasan atau penjelasan singkat, klasifikasi ke dalam pola yang lebih luas. Mereduksi data berarti merangkum, memilih poin, memfokuskan pada esensi, dan

mencari tema dan pola untuk membuang hal-hal yang tidak perlu, tetapi data dibingungkan dengan data penelitian.

3.6.2 Penyajian Data

Pada penelitian kualitatif, data yang telah diperoleh kemudian dikelompokkan dan disesuaikan dengan kode-kode yang telah ditentukan, kemudian disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya agar mudah dipahami secara keseluruhan, sehingga dapat ditarik kesimpulan untuk dilakukan analisis data dan penelitian selanjutnya. Penyajian data dalam penelitian kualitatif pada umumnya bersifat naratif. Penyajian yang dimaksud Miles dan Huberman, sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian yang paling sering digunakan pada data kualitatif pada masa yang lalu adalah bentuk teks naratif. Teks tersebut terpecah-pecah, bagian demi bagian dan bukan simultan, tersusun kurang baik, dan sangat berlebihan. Pada kondisi seperti itu, peneliti menjadi mudah melakukan kesalahan atau bertindak secara ceroboh dan secara gegabah mengambil simpulan yang memihak, tersekat-sekat, dan tak berdasar. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan menampilkan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3.6.3 Kesimpulan atau Verifikasi

Peneliti berusaha menarik simpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena dan proporsi. Pada tahap ini, penulis menarik simpulan dari data yang telah disimpulkan sebelumnya, kemudian mencocokkan catatan dan pengamatan yang dilakukan penulis pada saat penelitian. Simpulan adalah inti sari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau, keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Simpulan yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan. Ingat simpulan penelitian bukan ringkasan penelitian.

3.7 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data dapat didefinisikan sebagai persamaan dari konsep kesahihan (*validity*) dan keandalan (*reliability*) dalam konsep penelitian kualitatif teknik keabsahan data disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan serta kriteria dan paradigma. Dalam menetapkan keabsahan data diperlukan beberapa teknik diantaranya adalah teknik pemeriksaan dan pelaksanaan yang didasarkan pada kriteria tertentu. Terdapat setidaknya 4 kriteria dalam uji keabsahan data yaitu: derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*). Penerapan kriteria derajat kepercayaan, pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari penelitian kuantitatif

3.7.1 Model Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu selain data yang dimiliki dan digunakan untuk memeriksa atau membandingkan data. Lebih lanjut Moleong (2016) mengemukakan bahwa ada empat jenis triangulasi metode untuk pengecekan keabsahan data: sumber, metode, penyidik, dan penggunaan teori.

Menurut Lincoln dan Guba dalam (Moleong, 2016), triangulasi teoritis didasarkan pada asumsi bahwa fakta-fakta tertentu tidak dapat memeriksa kepercayaan pada satu atau lebih teori. Teknik triangulasi dilakukan dengan tujuan untuk memvalidasi ulang tingkat keandalan data atau informasi yang diperoleh. Triangulasi yang dilakukan adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknis dilakukan dengan menanyakan hal yang sama kepada informan dengan menggunakan teknik yang berbeda: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Lebih lanjut dikatakan oleh Moleong, (2016) bahwa ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu: penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

Triangulasi dengan teori, menurut Lincoln dan Guba dalam (Moleong, 2016) berdasarkan anggapan bahwa fakta tertentu tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori. Teknik triangulasi dilakukan dengan maksud mengecek ulang derajat

kepercayaan data atau informasi yang telah diperoleh. Triangulasi yang dilakukan adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik dilakukan dengan menanyakan hal yang sama kepada informan melalui teknik yang berbeda yaitu melalui wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda. Sumber-sumber yang dimaksud pihak yang terkait dengan fokus penelitian

3.7.2 Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan adalah istilah yang dipergunakan yang mengandung makna yang sama dengan istilah perpanjangan keikutsertaan. Perpanjangan pengamatan dilakukan karena data yang ditemukan sebelumnya belum lengkap. Selain itu perpanjangan pengamatan juga dilakukan untuk mengecek kembali kebenaran data-data yang didapatkan sebelumnya. Pada suatu penelitian, perpanjangan pengamatan dilakukan karena pada tahap awal penelitian, data yang diperoleh belum lengkap sehingga peneliti merasa kesulitan untuk menarik kesimpulan terutama menjadi indikator atau fokus utama penelitian. Peneliti menyadari bahwa untuk mengetahui secara jelas apa yang dilakukan informan dalam aktivitas yang akan diteliti akan lebih konkret bila dikemukakan permasalahan yang ditemukan. Untuk itu, peneliti diharapkan kembali ke tempat penelitian untuk melengkapi data- data tersebut sambil mengecek kebenaran data yang telah diperoleh sebelumnya. Pada perpanjangan pengamatan ini, strategi yang biasanya dilakukan peneliti adalah melakukan diskusi dengan informan kunci dan informan lainnya. Namun demikian peneliti tidak menyampaikan kepada informan bahwa sementara mencari data untuk kepentingan penelitian, dengan maksud agar data yang diperoleh dapat lebih natural dan objektif. Sedangkan untuk mengecek kebenaran data yang didapatkan sebelumnya, peneliti membuat rangkuman hasil wawancara kemudian dikonfirmasi kepada informan. Apabila dari hasil konfirmasi tersebut ditemukan bahwa tidak ada data yang berbeda, maka peneliti menganggap bahwa data tersebut sudah dapat dianggap valid

3.7.3 *Member Check* Dan Konsultasi Ahli

Member check merupakan proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan dilaksanakannya *member check* ini adalah untuk mengetahui sejauh

mana kebenaran data yang telah diberikan oleh informan. Hasil *member check* tersebut apabila ada data yang tidak sesuai maka informan akan diberikan kesempatan untuk memberikan koreksi. Data yang telah dikoreksi itulah yang peneliti jadikan sebagai data dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Kota Bandar Lampung

Zaman Pra kemerdekaan Indonesia, wilayah Kota Bandar Lampung pada zaman kolonial Hindia-Belanda termasuk wilayah Onder Afdeling Telokbetong yang dibentuk berdasarkan Staatsbalat 1912 Nomor : 462 yang terdiri dari Ibukota Telokbetong sendiri dan daerah-daerah disekitarnya. Sebelum tahun 1912, Ibukota Telokbetong ini meliputi juga Tanjungkarang yang terletak sekitar 5 km di sebelah utara Kota Telokbetong (Encyclopedie Van Nedderland Indie, D.C.STIBBE bagian IV).

Ibukota Onder Afdeling Telokbetong adalah Tanjungkarang, sementara Kota Telokbetong sendiri berkedudukan sebagai Ibukota Keresidenan Lampung. Kedua kota tersebut tidak termasuk ke dalam Marga Verband, melainkan berdiri sendiri dan dikepalai oleh seorang Asisten Demang yang tunduk kepada Hoof Van Plaatsleyk Bestuur selaku Kepala Onder Afdeling Telokbetong.

Pada zaman pendudukan Jepang, kota Tanjungkarang-Telokbetong dijadikan shi (Kota) di bawah pimpinan seorang shichō (bangsa Jepang) dan dibantu oleh seorang fukushichō (bangsa Indonesia). Zaman Pascakemerdekaan Indonesia, Kota Tanjungkarang dan Kota Telokbetong menjadi bagian dari Kabupaten Lampung Selatan hingga diterbitkannya Undang- Undang Nomor 22 tahun 1948 yang memisahkan kedua kota tersebut dari Kabupaten Lampung Selatan dan mulai diperkenalkan dengan istilah penyebutan Kota Tanjungkarang Telukbetung.

Secara geografis, Telukbetung berada di selatan Tanjungkarang, karena itu di marka jalan, Telukbetung yang dijadikan patokan batas jarak ibukota provinsi. Telukbetung, Tanjungkarang dan Panjang (serta Kedaton) merupakan wilayah tahun 1984 digabung

dalam satu kesatuan Kota Bandar Lampung, mengingat ketiganya sudah tidak ada batas pemisahan yang jelas.

Pada perkembangannya selanjutnya, status Kota Tanjungkarang dan Kota Telukbetung terus berubah dan mengalami beberapa kali perluasan hingga pada tahun 1965 setelah Keresidenan Lampung dinaikkan statusnya menjadi Provinsi Lampung (berdasarkan Undang-Undang Nomor : 18 tahun 1965), Kota Tanjungkarang-Telukbetung berubah menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II TanjungkarangTelukbetung dan sekaligus menjadi ibukota Provinsi Lampung.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 1983, Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjungkarang-Telukbetung berubah menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Bandar Lampung (Lembaran Negara tahun 1983 Nomor 30, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3254). Kemudian berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 tahun 1998 tentang perubahan tata naskah dinas di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kotamadya Daerah Tingkat II se-Indonesia yang kemudian ditindaklanjuti dengan Keputusan Walikota Bandar Lampung nomor 17 tahun 1999 terjadi perubahan penyebutan nama dari “Pemerintah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandar Lampung” menjadi “Pemerintah Kota Bandar Lampung” dan tetap dipergunakan hingga saat ini.

4.1.2 Deskripsi Wilayah Kota Bandar Lampung

Kota Bandar Lampung merupakan Ibu Kota Provinsi Lampung. Oleh karena itu, selain merupakan pusat kegiatan pemerintahan, sosial, politik, pendidikan dan kebudayaan, kota ini juga merupakan pusat kegiatan perekonomian daerah Lampung. Kota Bandar Lampung terletak di wilayah yang strategis karena merupakan daerah transit kegiatan perekonomian antarpulau Sumatera dan pulau Jawa, sehingga menguntungkan bagi pertumbuhan dan pengembangan kota Bandar Lampung sebagai pusat perdagangan, industri dan pariwisata. Secara geografis Kota Bandar Lampung terletak pada 5o20' sampai dengan 5o 30' lintang selatan dan 105o 28' sampai dengan 105o 37' bujur timur. Ibukota propinsi Lampung ini berada di Teluk Lampung yang terletak di ujung selatan Pulau Sumatera. Kota Bandar Lampung memiliki luas wilayah 197,22 Km² yang terdiri dari 20 kecamatan dan 126 kelurahan. Secara administratif Kota Bandar Lampung dibatasi oleh:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Natar Kabupaten Lampung
- b. Selatan
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Teluk Lampung
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Gedung Tataan dan Padang
- e. Cermin Kabupaten Pesawaran.
- f. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Tanjung Bintang Kabupaten Lampung Selatan.

4.1.3 Topografi Kota Bandar Lampung

Topografi Kota Bandar Lampung sangatlah beragam, mulai dari dataran pantai sampai kawasan perbukitan hingga bergunung, dengan ketinggian permukaan antara 0 sampai 500 m Daerah dengan topografi perbukitan hingga bergunung membentang dari arah Barat ke Timur dengan puncak tertinggi pada Gunung Betung sebelah Barat dan Gunung Dibalau serta perbukitan Batu Serampok disebelah Timur. Topografi tiap- tiap wilayah di Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

- a. Wilayah pantai terdapat disekitar Teluk Betung dan Panjang dan pulau
- b. dibagian Selatan.
- c. Wilayah landai/dataran terdapat disekitar Kedaton dan Sukarame
- d. dibagian Utara.
- e. Wilayah perbukitan terdapat disekitar Telukbetung bagian Utara, barat,
- f. dan timur.
- g. Wilayah dataran tinggi dan sedikit bergunung terdapat disekitar Tanjung

Karang bagian Barat yaitu wilayah Gunung Betung, dan Gunung Dibalau serta perbukitan Batu Serampok dibagian Timur. Dilihat dari ketinggian yang dimiliki, Kecamatan Kedaton dan Rajabasa merupakan wilayah dengan ketinggian maksimum 700 mdpl, ketinggian 2 Kecamatan tersebut lebih tinggi dibanding Kecamatan lainnya, sedangkan Kecamatan Teluk Betung Selatan dan Kecamatan Panjang memiliki ketinggian masing-masing 2 – 5 mdpl. Kondisi kelerengan Kota Bandar Lampung juga sangat beragam, kondisi geografis wilayah yang berbukit serta berada di kaki Gunung Betung merupakan faktor pembentuk kelerengan di Kota Bandar Lampung. Tingkat kemiringan lereng rata-rata wilayah di Kota Bandar Lampung berada pada kisaran 0 – 20

% dan secara umum kelerengan wilayah Kota Bandar Lampung berada pada 0 – 40 %, wilayah yang memiliki kemiringan lereng 0 % diantaranya berada di wilayah Kecamatan Sukarame, Tanjung Karang Pusat, Tanjung Seneng, Panjang, Teluk Betung Selatan dan Kecamatan Kedaton. Adapun wilayah yang memiliki tingkat kemiringan lereng mencapai 40 % diantaranya adalah Kecamatan Panjang, Teluk Betung Barat, Kemiling, dan Tanjung Karang Timur.

4.1.4. Pemerintahan Kota Bandar Lampung

Sebelum tanggal 18 Maret 1964 Provinsi Lampung merupakan keresidenan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang- Undang No.14 tahun 1964, Keresidenan Lampung ditingkatkan menjadi Provinsi Lampung dengan ibukotanya Tanjung Karang - Teluk Betung. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No.24 Tahun 1983, Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjungkarang - Teluk Betung diganti namanya menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Bandar Lampung terhitung sejak tanggal 17 Juni 1983 dan sejak tahun 1999 berubah nama menjadi Kota Bandar Lampung. Berdasarkan Undang-undang No.5 tahun 1975 dan Peraturan Pemerintah No.3 Tahun 1982 tentang perubahan wilayah maka Kota Bandar Lampung dimekarkan dari 4 Kecamatan 30 kelurahan menjadi 9 kecamatan dengan 58 kelurahan. Berdasarkan surat keputusan Gubernur/ KDH Tingkat I Lampung Nomor G/185.B.111/Hk/1988 tanggal 6 Juli 1988 serta Surat Persetujuan MENDAGRI nomor 140/1799/PUOD tanggal 19 Mei 1987 tentang pemekaran kelurahan di wilayah Kota Bandar Lampung, maka Kota Bandar Lampung dimekarkan menjadi 9 kecamatan dan 84 kelurahan. Kemudian berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 04 Tahun 2001 tentang Pembentukan, Penghapusan dan Penggabungan Kecamatan dan Kelurahan, maka Kota Bandar Lampung menjadi 13 kecamatan dengan 98 kelurahan. Pada tahun 2013, Kota Kecamatan dan Kelurahan di Bandar Lampung berubah kembali menjadi 20 kecamatan dan 125 kelurahan. Kecamatan –kecamatan tersebut adalah Kemiling, Langkapura, Tanjung Karang Barat, Tanjung Karang Pusat, Enggal, Teluk Betung Barat, Teluk Betung Timur, Teluk Betung Utara, Rajabasa, Sukabumi, Tanjung Karang Timur, Kedamaian, Teluk Betung Selatan, Panjang, Bumiwaras, Tanjung Senang Sukarame, Kedaton, Labuhan Ratu, Way Halim.

4.1.5 Gambaran Umum Badan Pengelola Pajak dan Retribusi (BPPRD) Kota Bandar Lampung

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Bandar Lampung adalah lembaga pemerintahan di tingkat daerah yang bertanggung jawab untuk mengelola dan mengumpulkan pajak dan retribusi di wilayah Kota Bandar Lampung. Tugas utamanya meliputi pemungutan pajak seperti pajak properti, pajak kendaraan bermotor, pajak reklame, serta retribusi atas layanan dan fasilitas umum. BPPRD berperan penting dalam menyediakan sumber pendapatan asli daerah (PAD) untuk mendukung pembangunan dan penyediaan layanan publik di Kota Bandar Lampung. Selain itu, BPPRD juga memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemantauan, pengawasan, dan penegakan hukum terkait pajak dan retribusi, serta memberikan pelayanan kepada wajib pajak dalam hal perpajakan dan retribusi. BPPRD berperan strategis dalam menjaga keberlanjutan keuangan daerah dan pengembangan ekonomi lokal.

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian diperoleh melalui metode wawancara, observasi serta dokumentasi yang berkaitan dengan Strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan PAD Melalui Kebijakan Pajak dan BUMD. Hasil penelitian akan disesuaikan dengan fokus penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya dan menyesuaikan dengan rumusan masalah yang hendak dijawab dalam penelitian ini. Penelitian ini melihat strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan PAD melalui Pajak dan BUMD menggunakan analisis SWOT yang meliputi telaah pada faktor internal dan eksternal organisasi yang dapat mempengaruhi strategi yang telah ditetapkan Pemerintah dalam sektor pajak dan BUMD

4.2.1 Dasar Penetapan dan Pemungutan Pajak Kota Bandar Lampung

Peraturan daerah Kota Bandar Lampung yang mengatur tentang Pajak Daerah Kota Bandar Lampung tertera dalam Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 1 Tahun 2011 tentang pajak daerah. Dalam perda ini mengatur tentang objek pajak, subjek pajak sampai besaran tarif Pajak Kota Bandar Lampung serta dasar pengenaan pajak. Aspek-aspek yang diatur dalam perda ini dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Pajak Hotel

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Pelayanan hotel yang disediakan dengan pembayaran termasuk di dalamnya jasa penunjang kelengkapan
Subjek	Orang pribadi atau badan yang melakukan pembayaran kepada pengusaha hotel
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang mengesahkan hotel
Dasar Pengenaan	Orang pribadi atau badan yang mengesahkan hotel B
Tarif	Minimal 10%

2. Pajak Restoran

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Pelayanan Restoran
Subjek	Orang pribadi atau badan yang membeli makanan atau minuman dari restoran
Wajib Pungut	Pribadi atau badan yang mengusahakan restoran
Dasar Pengenaan	Jumlah pembayaran yang diterima atau yang seharusnya diterima restoran
Tarif	10% per hari

3. Pajak Hiburan

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Jasa penyelenggaraan hiburan dengan dipungut bayaran

Subjek	Orang pribadi atau badan yang menikmati hiburan
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang menyelenggarakan hiburan
Dasar Pengenaan	Jumlah uang yang diterima atau yang seharusnya diterima oleh penyelenggara hiburan
Tarif	Dibagi dalam tiga kategori dengan besaran: 30%, 35%, 40%

4. Pajak Reklame

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Penyelenggara reklame
Subjek	Orang pribadi atau badan yang menggunakan reklame
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang menyelenggarakan reklame
Dasar Pengenaan	Nilai sewa reklame
Tarif	25%

5. Pajak Penerangan Jalan

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Jalan adalah penggunaan tenaga listrik
Subjek	Orang pribadi atau badan yang dapat menggunakan tenaga listrik
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang menggunakan tenaga listrik
Dasar Pengenaan	Nilai jual tenaga listrik

Tarif	Diklasifikasikan kedalam tiga jenis yaitu 8%, 10% dan 1,5%
-------	--

6. Pajak Parkir

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Penyelenggara tempat parkir diluar badan jalan
Subjek	Orang pribadi atau badan yang melakukan parkir kendaraan bermotor
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang menyelenggarakan tempat parkir
Dasar Pengenaan	Jumlah atau yang seharusnya dibayar kepada penyelenggara tempat parkir
Tarif	30%

7. Pajak Air Tanah

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Pengambilan dan/atau pemanfaatan air tanah
Subjek	Orang pribadi atau badan yang melakukan pengambilan dan/atau pemanfaatan air tanah
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang melakukan pengambilan dan/atau pemanfaatan air tanah
Dasar Pengenaan	Nilai perolehan air tanah
Tarif	20%

8. Pajak Mineral Batuan Bukan Logam

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Kegiatan pengambilan mineral bukan logam dan batuan

Subjek	Orang pribadi atau badan yang dapat mengambil mineral bukan logam batuan
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang mengambil mineral bukan logam batuan
Dasar Pengenaan	Nilai jual hasil pengambilan mineral bukan logam batuan
Tarif	25%

9. Pajak Bumi Bangunan Pedesaan dan Perkotaan

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Bumi dan/atau yang dimiliki dikuasai dan/atau dimanfaatkan oleh orang pribadi atau badan
Subjek	Orang pribadi atau badan yang secara nyata mempunyai suatu hak serta memperoleh manfaat atas bumi
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang secara nyata mempunyai hak serta memperoleh atas bumi
Dasar Pengenaan	NJOP
Tarif	0,2%

10. Pajak Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan
Subjek	Orang pribadi atau badan yang memperoleh Hak Atas Tanah Dan Bangunan
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang memperoleh Hak Atas Tanah Dan Bangunan

Dasar Pengenaan	Nilai perolehan wajib pajak
Tarif	5%

11. Pajak Sarang Burung Walet

Keterangan	Perda No. 01 Tahun 2011
Objek	Pengambilan dan/atau pengusahaan sarang burung walet
Subjek	Orang pribadi atau badan yang melakukan pengambilan dan/atau pengusahaan sarang burung walet
Wajib Pungut	Orang pribadi atau badan yang Pengambilan dan/atau pengusahaan sarang burung walet
Dasar Pengenaan	Nilai jual sarang burung walet
Tarif	10%

Melihat perbandingan antara pajak satu dengan lainnya, terdapat beberapa perbedaan dalam penetapan tarif serta perbedaan dalam penetapan dasar pengenaan pajak Kota Bandar Lampung. Didasarkan dengan hal ini maka dapat dirancang strategi penerimaan PAD melalui pajak daerah Kota Bandar Lampung dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui serta menelaah permasalahan yang terdapat pada peningkatan PAD dari sektor pajak daerah atau strategi yang dilakukan oleh pemerintah kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD melalui pajak yang tertera dalam Rencana Strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung adalah dengan strategi pelayanan dan pengelolaan pendapatan daerah dengan arah dan kebijakan yaitu Intensifikasi dan ekstensifikasi pajak, yang kemudian dijabarkan atau diperluas kembali dengan pelaksanaan beberapa program untuk mencapai sasaran dan target strategi.

Dalam segi Intensifikasi pemerintah dapat melakukan peningkatan pada kapasitas administratif di lingkungan pemerintahan terkhusus yang berkaitan dengan pendapatan daerah dari sektor pajak seperti prosedur, sumber daya dan lainnya. Dari segi ekstensifikasi pemerintah dapat melakukan kebijaksanaan dalam memberikan wewenang pajak yang lebih

besar pada daerah sehingga pendapatan daerah yang berasal dari sektor pajak menjadi lebih maksimal. Dari berbagai strategi yang dilaksanakan untuk meningkatkan pajak, telah banyak yang dilakukan oleh pemerintah Kota Bandar Lampung untuk mencapai tujuan secara optimal, akan tetapi dari strategi maupun program yang dilaksanakan dirasa belum maksimal dalam meningkatkan pendapatan daerah dari sektor pajak. Sehingga diperlukan suatu analisis strategi guna memaksimalkan peningkatan PAD melalui sektor pajak..

4.2.2 Faktor Internal dan Faktor Eksternal Strategi Pemerintah Kota

Bandar Lampung Dalam Meningkatkan PAD Melalui Pajak Faktor internal maupun eksternal memiliki peran penting dalam pelaksanaan strategi maupun program yang telah ditetapkan pemerintah. Melalui telaah pada faktor internal maupun eksternal akan ditemukan keunggulan maupun kelemahan baik dalam internal maupun eksternal organisasi yang dapat dijadikan bahan untuk melakukan perubahan maupun perencanaan selanjutnya pada suatu organisasi Berdasarkan hasil pengumpulan data yang diperoleh di lokasi penelitian melalui observasi dan wawancara dengan pemerintah daerah dan BUMD Kota Bandar Lampung, peneliti dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada strategi adalah sebagai berikut:.

A. Faktor Administrasi

Faktor administrasi menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi penerapan strategi Pemerintah dalam meningkatkan PAD. Karena ada beberapa proses administrasi yang dilakukan secara manual sehingga hal ini dapat meningkatkan resiko kebocoran pendapatan daerah. Disamping itu administrasi dalam pajak juga dapat dilihat dalam beberapa aspek seperti aspek fungsi, system, lembaga maupun management public. Administrasi sebagai fungsi meliputi beberapa tahapan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penegakan dan pengawasan. Dalam hal perencanaan administrasi berguna untuk merencanakan apa saja yang akan dicapai baik untuk jangka pendek menengah maupun jangka panjang. Dalam hal ini dapat terlihat dari perencanaan target capaian pajak dan target penerimaan PAD Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Target pajak Kota Bandar lampung 2015-2022

No	Tahun	Target Pajak
1.	2015	443.719.360.000
2.	2016	519.869.360.000
3.	2017	551.869.760.000
4	2018	574.369.360.000
5	2019	648.869.360.000
6	2020	801.069.360.000
7	2021	679.900.000.000
8	2022	520.195.262.269

Dibuatnya target capaian pajak serta PAD setiap tahunnya dilakukan untuk memaksimalkan pendapatan yang akan diterima dari sektor pajak sehingga kontribusi yang diberikan untuk peningkatan PAD juga bisa bertambah setiap tahunnya.

Dalam hal pengorganisasian administrasi juga menjadi aspek yang cukup krusial. dikarenakan terdapat administrasi yang baik maka suatu organisasi akan memiliki pengelompokan tugas, wewenang. tanggung jawab yang jelas sehingga tujuan yang telah ditetapkan akan berjalan dan tercapai secara efisien. Dalam hal ini dapat kita ketahui bahwasanya BPPRD telah memiliki struktur organisasi yang cukup jelas sehingga tugas pokok dan fungsi dari setiap individu dalam organisasi juga jelas, sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Kota Bandar Lampung Bapak Andre Setiawan, S.IP., M.Si yang memiliki jabatan sebagai Kepala bidang Pajak BPPRD, beliau mengatakan bahwa "Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Bandar Lampung memiliki struktur organisasi yang cukup jelas. Struktur organisasi juga dapat dilihat pada Peraturan Walikota yang ada. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka tugas pokok dan fungsi dari masing-masing lembaga atau bagian yang ada dalam BPPRD dapat berjalan dengan semestinya dan tidak terjadi tumpang tindih dalam

pelaksanaan tugas. Hal ini juga memudahkan pegawai dalam memberikan pelayanan pada masyarakat. Karena semakin baik pelayanan yang diberikan maka akan sangat mempengaruhi masyarakat dalam membayar pajak. Semakin baik dan mudah pelayanan juga akan mempengaruhi jumlah masyarakat atau wajib pajak yang hendak membayar pajak. Jika terjadi tumpang tindih karena pengorganisasian yang tidak jelas maka akan berpengaruh juga pada pelayanan dan pastinya akan berdampak buruk pada PAD juga.

Administrasi pada Pajak juga melakukan fungsi mobilisasi atau pergerakan berupa mempengaruhi pekerja untuk melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin, sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam rencana. Fungsi mobilisasi erat kaitannya dengan sumber daya manusia sehingga menempati posisi yang strategis.. Fungsi ini meliputi motivasi kerja, kepemimpinan dan lainnya. Administrasi pajak juga menjalankan fungsi pengawasan sebagai bagian dari administrasi public kegiatan yang dilakukan dalam hal ini yaitu suatu proses mengamati dan mencoba atau mencocokkan terkait aspek yang sedang dilaksanakan dengan aspek yang telah direncanakan. Sehingga jika teridentifikasi terjadi penyimpangan, maka diperlukan tindakan korektif. Fungsi ini dilakukan oleh setiap unsur *stakeholder* pada jajaran organisasi Direktorat Jenderal Pajak. Disamping itu, guna memaksimalkan serta mencapai sistem administrasi yang baik dan upaya melakukan pengawasan yang efektif, tentunya tidak dapat dipisahkan dari aspek ketersediaan anggaran yang dimiliki daerah. Jika menelaah pada keadaan penerimaan PAD yang sempat terimbas covid-19, maka seluruh strategi yang dibuat untuk meningkatkan PAD juga terhambat.

"Pajak daerah Kota Bandar Lampung dari tahun 2018 ke tahun 2019 cenderung mengalami peningkatan. Untuk realisasi pajak tahun 2018 yaitu 398 M kemudian mengalami peningkatan pada tahun 2019 yaitu sebesar 480M dengan hal ini dapat dikatakan bahwa pajak kota Bandar Lampung pada kurun waktu 2018-2019 mengalami peningkatan sebesar 82 M. Kemudian pada tahun 2020 karena terjadi pandemic covid-19 pajak kota Bandar Lampung mengalami penurunan sehingga penerimaan pajak kota Bandar Lampung pada tahun 2020 hanya menyentuh angka

408M. Pada tahun 2021 pajak mulai mengalami peningkatan meskipun pandemic masih belum usai peningkatan sebesar 6M".

Hasil pemaparan peneliti dengan wawancara mendalam dengan Kepala Bidang pajak Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Bandar Lampung berdasarkan pada pernyataan diatas adalah faktor administrasi menjadi faktor yang cukup krusial dalam peningkatan PAD. Hal ini dikarenakan faktor administrasi meliputi beberapa aspek yang ada dalam organisasi dari perencanaan sampai kepada aspek pengawasan. Jika suatu perencanaan pada sebuah organisasi telah dilakukan secara maksimal maka pada saat pengimplementasian tahapan berikutnya juga dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Kemudian juga dalam hal pengorganisasian apabila segala sesuatunya telah diorganisasikan dengan baik maka akan membawa dampak yang cukup besar pada efektifitas kinerja dari masing-masing bagian atau bidang yang ada di BPPRD.

Selanjutnya pada fungsi penggerak, hal ini akan berdampak pada kualitas pelayanan pegawai kepada masyarakat. Jika motivasi dan semangat kerja dari semua pegawai telah dilaksanakan secara maksimal hal ini akan berdampak pada pelayanan yang maksimal dan prima kepada masyarakat. Dengan diberikannya pelayanan yang baik maka diharapkan para WP juga akan melaksanakan kewajibannya sehingga pendapatan daerah juga akan meningkat.

B. Faktor Korupsi dan Kolusi

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan PAD adalah korupsi dan kolusi. Pengertian dari Korupsi dapat dijelaskan dalam Undang- Undang No 31 Tahun 1999 yang diubah menjadi UU No. 20 Tahun 2021. Pencapaian penerimaan pajak akan memberikan dampak pada peningkatan atau penurunan PAD.

Peningkatan penerimaan pajak juga bukan hal yang dengan mudah dilakukan. Permasalahan korupsi dan kolusi yang terjadi pada sektor perpajakan tidak sederhana yang terlihat.. Korupsi di Indonesia memiliki beberapa faktor (Martini, 2012) mengemukakan bahwasanya korupsi yang terjadi di Indonesia terjadi karena beberapa faktor diantaranya adalah struktural, sejarah, desentralisasi, peraturan usaha, akuntabilitas, dan *independensi*.

"Transparansi dan akuntabilitas merupakan hal yang sangat penting. Dengan adanya transparansi maka akan menciptakan atau meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Transparansi dilakukan dengan menyediakan informasi mengenai basis pajak pada masyarakat serta menjamin kemudahan bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi tersebut dengan mudah, akurat dan memadai. Sehingga transparansi itu sendiri dapat disimpulkan memiliki artian sebagai penjamin kebebasan dan hak masyarakat untuk mengakses informasi yang bebas di dapat, siap tersedia dan akurat yang berhubungan dengan pengelolaan rumah tangga di pemerintah daerah. Akuntabilitas dan transparansi merupakan prasyarat bagi terciptanya birokrasi dan pemerintah yang responsif terhadap kehendak rakyat dan meminimalisir terjadinya tindak korupsi"

Untuk dapat mewujudkan peningkatan PAD yang signifikan setiap tahunnya serta penerapan strategi yang baik dan maksimal maka dalam pengelolaan pajak juga harus memperhatikan beberapa aspek seperti aspek transparansi atau keterbukaan serta aspek akuntabilitas dalam berbagai aktivitas, baik aktivitas sosial, politik maupun ekonomi. Pelaksanaan faktor-faktor tersebut juga mempengaruhi atau meminimalisir terjadinya tindak pidana korupsi di Kota Bandar Lampung.

Dari pemaparan di atas dapat dikatakan bahwasanya faktor korupsi dan kolusi juga akan menjadi permasalahan yang serius dalam peningkatan PAD. Hal ini yang membuat BPPRD selaku instansi yang bertanggung jawab untuk mengelola pajak dan PAD melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan akuntabilitas serta transparansi pengelolaan pajak dan PAD sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya tindak pidana korupsi. Hal ini juga dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pejabat *public*.

C. Faktor SDM baik Internal Maupun Eksternal

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu elemen yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi dan merupakan salah satu aspek yang cukup penting. SDM juga menjadi kunci penentu perkembangan suatu perusahaan atau organisasi Pada dasarnya orang-orang yang dipekerjakan oleh suatu organisasi bertanggung jawab dan berfungsi sebagai pelaku, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan

organisasi. Pada BPPRD Kota Bandar Lampung Sumber Daya Manusia dari segi internal salah satunya adalah pegawai. Keberhasilan organisasi dalam melaksanakan tugas ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya

Dalam kontribusinya untuk menunjang terlaksananya strategi maupun program serta meningkatkan PAD, kesiapan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dari sumber daya manusia, sangatlah penting. Dapat dikatakan bahwasanya SDM yang ada pada internal BPPRD harus memiliki pemahaman yang baik terhadap pajak. Dalam hal ini SDM dalam BPPRD harus mampu memberi penjelasan yang mudah kepada masyarakat, SDM juga harus mampu melakukan tugasnya sesuai dengan tugas utama yang telah ditetapkan sebelumnya. Penguasaan dan pengetahuan SDM menjadi tombak untuk mewujudkan kesadaran pentingnya membayar pajak. Untuk menunjang tugas dan memaksimalkan pendapatan PAD, BPPRD Kota Bandar Lampung memiliki 197 orang pegawai negeri sipil, 161 TKS, BKO Pol.PP 27 orang, dan BKO Umum 2 orang. Dengan demikian sumber daya manusia atau pegawai yang ada di BPPRD Kota Bandar Lampung berjumlah 387 orang.

Jumlah Karyawan BPPRD Kota Bandar Lampung

No	Jabatan	Jumlah
1	Struktur Kantor Pusat	20
2	Staff kantor pusat	162
3	Struktur UPT	37
4	Staff UPT	168

Kualitas pegawai sangat menentukan bagaimana kualitas kinerja pelayanan pajak.

Jenjang Pendidikan Pegawai BPPRD Kota Bandar Lampung

No	Pendidikan	Jumlah
1	SD	1
2	SMA	28
3	D1	1
4	D III	8

5	S I	87
6	S 2	71
7	Ahli Madya	1
	TKS, Pop, PP, BKO	190
	JUMLAH	387

Sumber daya manusia dari sisi eksternal sendiri adalah Wajib Pajak (WP) Hal yang menjadi permasalahan utama dalam peningkatan PAD adalah kesadaran wajib pajak yang belum maksimal dalam menjalankan kewajibannya dalam membayar pajak yang menyebabkan penagihan piutang sulit tertagih. Kemudian juga dijelaskan bahwasanya kemampuan SDM dalam melakukan penagihan pajak juga belum optimal. Untuk menangani permasalahan ini, BPPRD Kota Bandar Lampung telah melakukan beberapa upaya diantaranya adalah dengan mengadakan audit pajak secara persuasif kepada wajib pajak yang masih belum sinkron antara potensi dan setoran pajak yang dibayarkan, pihak BPPRD juga melakukan penagihan pajak secara intensif dan *continue* melalui internal BPPRD serta bekerja sama dengan instansi *vertical*.

Pemerintah juga melakukan peningkatan pelayanan kepada wajib pajak sehingga wajib pajak bisa dengan mudah melakukan kewajibannya dalam pembayaran pajak seperti pembayaran pajak secara *online* maupun *offline*, meningkatkan koordinasi dengan Kecamatan maupun kelurahan untuk lebih intensif dalam melakukan penagihan tunggakan PBB-P2, pemerintah juga melakukan sosialisasi kepada masyarakat untuk lebih mengetahui pentingnya pembayaran pajak.

Permasalahan lainnya pada sumber daya manusia secara eksternal adalah dikarenakan wabah covid-19, banyak wajib pajak yang terutama yang berasal dari sektor usaha dan jasa mengalami kerugian dan terpaksa berhenti beroperasi, atau berpindah ke usaha lain. Hal ini juga berpengaruh kepada penurunan jumlah pajak yang disetorkan. Untuk menangani permasalahan ini BPPRD Bandar Lampung selalu melakukan pendataan ulang wajib pajak yang dilakukan secara intensif dan berkelanjutan, hal ini dilakukan dengan melakukan pencatatan jumlah wajib pajak

baik yang lama maupun wajib pajak baru. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya penurunan jumlah penerimaan pajak di tahun berjalan atau pada tahun berikutnya. Karena pajak kota Bandar Lampung mengalami penurunan akibat covid-19

D. Tekanan Politik dan Organisasi Eksternal

"Pressure politics generally refers to political action which relies heavily on the use of mass media and mass communications to persuade politicians that the public wants or demands a particular action. However, it can also refer to intimidation, threats, and other covert techniques as well."

Dalam penerapan strategi dalam sektor pajak, BPPRD Juga berkolaborasi dengan organisasi eksternal. Dalam hal ini BPPRD bekerja sama dengan beberapa pihak. Berdasarkan wawancara dengan ibu Nyimas salah satu staf BPPRD beliau mengatakan:

"Untuk memaksimalkan implementasi strategi, kami meningkatkan kerja sama dengan BUMD dalam hal ini bank Lampung di bawah pengawasan KPK untuk penambahan alat perekam transaksi. Kerja sama tersebut berlangsung sampai saat ini dengan total alat perekam transaksi yang dimiliki sudah mencapai 500 buah. Kemudian juga terdapat campur tangan KPK dalam melaksanakan program peningkatan pajak yaitu KPK memberikan saran pada pemerintah kota Bandar Lampung untuk melakukan kerja sama dengan bank Lampung dikarenakan kekurangan dana." Pernyataan diatas menjelaskan bahwasanya BPPRD menjalin kerja sama dengan BUMD serta dengan beberapa instansi lainnya seperti PT.BPD Lampung tentang *tapping box* dalam rangka optimalisasi penerimaan daerah. Kemudian dalam menjalankan strategi dan arah kebijakan, BPPRD juga melakukan kerja sama dengan Direktorat Jendral Pajak Wilayah Bengkulu dan Lampung hal ini dilakukan dengan melaksanakan pertukaran atau pemanfaatan data maupun informasi pajak pusat dan pajak daerah serta optimalisasi pelaksanaan pengawasan bersama atas wajib pajak. Selain itu BPPRD juga melakukan perjanjian kerja sama dengan antara BPPRD dengan BPN tentang pengintegrasian data dan informasi data pertanahan dengan data Pajak Bumi Dan

Bangunan Perkotaan (PBB) dan Bea Perolehan Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB).

E. Biaya Pemungutan Pajak Tinggi

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mencapai target pembangunan serta pencapaian peningkatan keuangan daerah adalah dengan melakukan optimalisasi PAD. Untuk mencapai arah dan tujuan yang telah ditetapkan tersebut, pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk melakukan penetapan pajak daerah, retribusi serta pengelolaan kekayaan yang dipisahkan serta melakukan pengaturan penetapan tarif yang disesuaikan dengan kemampuan para wajib pajak. Serta dalam implementasinya di pemerintah daerah harus senantiasa memperhatikan prinsip-prinsip yang demokrasi ber asas keadilan dan melibatkan masyarakat secara langsung pada proses pembayaran pajak

Dalam dokumen Rencana Strategis disebutkan bahwa salah satu permasalahan yang membuat realisasi pajak menurun adalah diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah Dalam Rangka mendukung kemudahan berusaha dan layanan daerah yang mengharuskan Pemerintah Daerah melaksanakan pemungutan pajak atau retribusi daerah mengikuti besaran tarif yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden. Hal ini juga berdampak pada perubahan tarif atau biaya pemungutan pajak yang cukup tinggi. Dalam RENSTRA juga dijelaskan bahwasanya penegakan hukum terhadap wajib pajak juga masih lemah.

F. Peraturan dan Kebijakan Masih Belum Sesuai

Penyusunan dan penyesuaian regulasi dilakukan untuk memaksimalkan penyelenggaraan pemerintahan dalam meningkatkan kapabilitas Daerah dalam menyejahterakan masyarakat. untuk itu diperlukan upaya ya untuk meningkatkan kemampuan daerah dalam mengidentifikasi sumber-sumber pembiayaan yang diwujudkan dengan penyiapan pengaturan yang memungkinkan daerah memiliki kewenangan melakukan pemungutan. pada awal otonomi daerah dibentuk undang-undang Nomor 32 Tahun 2000 tentang perubahan atas undang-undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah hal ini dilatarbelakangi

oleh masih rendahnya Pendapatan asli daerah terutama untuk kabupaten atau kota di mana hanya sekitar 7% terhadap APBD dengan begitu Buatlah kebijakan yang memberikan kepada daerah kewenangan yang besar untuk melakukan kegiatan pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang dikenal dengan istilah *Open list*. Yang mengakibatkan munculnya Perda pemungutan pada sektor pajak yang bermasalah.

Sudah beberapa kali dilakukan revisi terhadap peraturan perundang-undangan akan tetapi meski telah dilakukan revisi pada peraturan perundang-undangan tersebut daerah tetap tidak bisa memunculkan jenis pajak baru. Daerah hanya dapat memungut jenis pajak dan Retribusi yang telah diatur dalam undang-undang nomor 28 tahun 2009 dengan kata lain *closed list*. Hal ini dilakukan untuk mengatasi lemahnya investasi daerah karena banyaknya pungutan lemahnya investasi sudah tentu berdampak pada perekonomian dan terganggunya capaian strategi maupun pendapatan asli daerah.

Masih berkaitan dengan pembahasan pada point sebelumnya, salah satu permasalahan yang berkaitan dengan kebijakan maupun peraturan adalah diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Pajak dan Retribusi Daerah Dalam Rangka mendukung kemudahan berusaha dan layanan daerah yang mengharuskan Pemerintah Daerah melaksanakan pemungutan pajak atau retribusi daerah mengikuti besaran tarif yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden. Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa tanya regulasi dirasakan belum berpihak kepada daerah dikarenakan kekhawatiran ketika daerah memiliki sumber-sumber pendapatan yang tinggi maka potensi disintegrasi dan separatisme akan terbuka titik sehingga daerah merasa ruang geraknya terbatas dalam menggali potensi sumber-sumber pendapatan daerah Kemudian jenis pajak yang produktif dan potensial masih dikuasai oleh pusat baik secara langsung maupun tidak langsung titik misalnya, pajak penghasilan pajak pertambahan nilai dan pajak cukai rokok.

4.2.3 Strategi Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam Meningkatkan PAD Melalui BUMD

Untuk strategi yang diterapkan dalam BUMD, Asisten Bidang Perekonomian Hanya memberikan kebijakan atau ketentuan mengenai dividen yang diberikan kepada tiap BUMD. Strategi yang diterapkan BUMD diserahkan kepada BUMD itu sendiri dengan melakukan koordinasi dengan pihak pemerintah kota dalam hal ini adalah asisten bidang pembangunan dan perekonomian Kota Bandar Lampung. Dibawah ini merupakan Permasalahan dan isu strategis PD Pasar Kota Bandar Lampung

Permasalahan dan isu strategis PD Pasar Kota Bandar Lampung

No.	Tugas Pokok Fungsi PD Dasar	Permasalahan
1	Perumasan serta penataan kebijakan teknis	Kurangnya sosialisasi keberadaan pasar tradisional kepada masyarakat Kurangnya kesadaran para pedagang terhadap kewajiban pembayaran retribusi
2	Penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum pada sektor pengelolaan pasar	Kurang terkelolanya potensi- potensi yang ada Kurangnya pengendalian dan keamanan teknik oprasional, kebersihan, pemeliharaan, keamanan dan ketertiban, penataan pasar dan pemungutan retribusi
3	Membina dan melakukan tugas pada sektor pengelolaan pasar	Melakukan peningkatan kualitas serta kuantitas SDM, serta meningkatkan partisipasi aktif pedagang
4	Pembinaan UPT	
5.	Pelaksanaan tugas yang telah diberikan walikota sesuai dengan tupoksi	

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

1.1 Kesimpulan

Penelitian ini menyampaikan bahwasanya Strategi yang dilakukan Pemerintah Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD melalui Pajak dan BUMD sebenarnya memiliki dampak positif terhadap peningkatan PAD melalui strategi yang ditetapkan dalam bidang pajak maupun pada masing- masing BUMD Kota Bandar Lampung. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan penelitian dapat diidentifikasi bahwasanya strategi yang dilakukan BPPRD Kota Bandar Lampung dalam meningkatkan PAD yaitu meliputi Intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah yang meliputi beberapa program seperti, perencanaan pengelolaan pajak daerah, analisa dan pengembangan pajak daerah, Penyusunan kebijakan pajak daerah, Penyuluhan dan penyebaran kebijakan pajak daerah serta penyediaan sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah, Pendataan dan pendaftaran objek pajak daerah, Pengelolaan, pemeliharaan serta pelaporan basis data pajak daerah, Penilaian PBBP2 serta BPHTB, Penetapan wajib pajak daerah, Pelayanan dan konsultasi pajak daerah, Penelitian dan verifikasi data pelaporan pajak daerah, Penagihan pajak daerah, Penyelesaian keberatan pajak daerah, Pembinaan dan pengawasan pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah. Akan tetapi Dalam penerapan program guna merealisasikan strategi, terdapat banyak faktor baik dari internal maupun eksternal yang menjadi faktor penghambat serta pendukung berjalannya strategi seperti dari faktor administrasi, SDM baik internal maupun eksternal, sentralisasi pajak, pengaruh politik dan organisasi eksternal, peraturan pemerintah serta biaya pemungutan. Tidak jauh berbeda dengan sektor pajak, BUMD Kota Bandar Lampung juga sudah membuat strategi maupun program yang dibuat guna meningkatkan PAD. Masing-masing BUMD memiliki wewenang untuk membuat strategi dalam perusahaan dengan tetap melakukan koordinasi dengan Pemerintah Kota Bandar Lampung. Kebanyakan permasalahan yang terjadi pada

BUMD terjadi akibat masalah operasional, SDM baik dari segi kualitas dan kuantitas pegawai sampai SDM dari segi konsumen. Sebagian BUMD juga masih mengalami kekurangan sarana dan prasarana penunjang sehingga dalam pengimplementasian program guna mencapai tujuan strategi hal ini menjadi penghambat yang besar. Kurangnya sosialisasi juga menyebabkan masyarakat kurang mengetahui eksistensi BUMD Kota Bandar Lampung terutama untuk BUMD yang tergolong baru. Pemerintah juga masih kurang memberikan pembinaan pada BUMD baru. Faktor lainnya yang juga perlu diperhatikan adalah pesaing. Hal ini berkaitan dengan bagaimana BUMD mampu mengembangkan dan berinovasi dalam menciptakan keunggulan PDAM sehingga dapat meningkatkan minat masyarakat untuk lebih menggunakan produk maupun jasa BUMD.

1.2 Saran

Untuk meningkatkan pendapatan asli daerah maka perlu dilakukan strategi umum dan strategi khusus. Strategi umum dimaksudkan dengan mencari sumber-sumber pendapatan daerah yang belum digunakan dengan, baik melaksanakan pemungutan dengan efektif dan efisien mengoptimalkan penggunaan dan efektivitas pengawasan pada setiap aspek pajak di Kota Bandar Lampung. Kemudian strategi khusus adalah strategi yang memang secara komprehensif dibuat atau dibentuk untuk mengatasi isu strategis serta mengatasi permasalahan-permasalahan terkini yang ada pada Kota Bandar Lampung. Pada aspek pajak Melalui strategi intensifikasi dan ekstensifikasi, intensifikasi dapat dilakukan dengan intensifkan perhitungan potensi pajak saat surat mungkin sehingga target realisasi pajak dengan jumlah wajib pajak dapat seimbang. Kemudian ekstensifikasi pajak dapat dilakukan dengan cara menambah sumber-sumber penerimaan baru atau 132 mencari wajib pajak baru.

Disamping itu harus selalu dilakukan pemutakhiran data secara berkala serta menyusun data mengenai wajib pajak berdasarkan prioritas, dari potensi maupun kontribusinya. Melakukan pemaksimalan pelayanan pembayaran pajak agar mempermudah masyarakat membayar pajak, lebih memperkuat hukum bagi pelanggar pajak, Melakukan sosialisasi dan edukasi kepada wajib pajak seharusnya masyarakat umum mengenai urgensi pajak bagi keberlangsungan daerah serta tercapainya tujuan pembangunan serta peningkatan Pendapatan asli daerah meyakinkan wajib pajak

khhususnya masyarakat pada umumnya bahwa pajak benar digunakan untuk kepentingan masyarakat diantaranya Pembangunan Daerah dan perbaikan fasilitas publik dan kualitas pelayanan yang lebih baik, Meningkatkan kapasitas SDM daerah yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dengan setiap tahapan pengelolaan PAD, memperbaiki hubungan koordinasi dan konsolidasi antara pusat dengan daerah dan antara SDM pemungut pajak dan wajib pajak. Bagian peneliti menyarankan kepada BUMD Kota Bandar Lampung Untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan meningkatkan promosi terkait produk maupun jasa dari perusahaan daerah atau BUMD tersebut. Selain itu BUMD Kota Bandar Lampung juga harus mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk agar selain bisa mencari laba untuk meningkatkan BUMD juga tidak melupakan tugasnya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meningkatkan sarana dan prasarana pendukung juga sangat penting dalam konteks mengimplementasikan strategi, meningkatkan pegawai sehingga perlu diadakan program peningkatan keahlian bagi para karyawan BUMD. Di kota Bandar Lampung harus memperluas cakupan pelayanannya agar bisa menyeluruh ke semua daerah di Kota Bandar Lampung serta harus melakukan sosialisasi kepada masyarakat mengenai keunggulan dan produk maupun jasa dari BUMD. BUMD juga harus intensif melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah Kota Bandar Lampung untuk membahas mengenai peraturan wewenang maupun pemberdayaan dari BUMD yang masih dirasa kurang. Dikarenakan terjadi pandemik maka baik BUMN maupun sektor 133 pajak harus menganalisis kembali apakah kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan sebelum terjadinya pandemi masih relevan digunakan saat pandemi. Hal ini bertujuan untuk membuat pembaharuan jika memang dibutuhkan pembaharuan arah dan strategi kebijakan dalam pengelolaan pajak dan BUMD.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Alaslan, A. (2021). *Formulasi Kebijakan Publik: Studi Relokasi Pasar*. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.

Prof. Carunia Mulya Firdausy, M. P. (Jakarta). *Kebijakan dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dalam Pembangunan Nasional*. 2017: Yayasan Pustaka Obor Indonesia .

Tresiana, N., & Duadji, N. (2019). *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Mustari, N. (2015). *Pemahaman Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik)*. Yogyakarta: PT Leutika Nouvalitera.

Salim, & Syahrur. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media.

Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.

Abdoellah, A. Y., & Rusfiana, Y. (2016). *Teori & Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Damas Dwi Anggoro S.AB., M. (2017). *Pajak Dserah dan Retribusi Daerah*. MALANG: UB Press.

Hardani, Aulia, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., etal. (2020). *Metode Penelitian Kualitataif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.

Kusumastuti, A., & Khoiron, A. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP).

Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Jurnal:

Rahmadani, I., Simin, & Indiahono, D. (2020). *Implementasi Program Pinjaman Dana Bergulir Bagi Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kabupaten Banyumas*. JURNAL ILMU ADMINISTRASI NEGARA (AsIAN) , 49

Yusuf Hafandi, R. (2020). *Pengaruh Pajak Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan, Retribusi Daerah, dan Lain - Lain Pendapatan Daerah yang Sah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Wonosobo* . Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech) , 185.

Nurmiati, F. D. (2019). *Kontribusi Badan Usaha Milik Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Makassar* . SEMINAR NASIONAL SAINS, TEKNOLOGI, DAN SOSIAL HUMANIORA .

Sirait, L. (2019). *PEDOMAN UMUM PAJAK DAERAH DAN RETRIBUSI DAERAH*. JAKARTA: DIREKTORAT JENDRAL PERIMBANGAN KEUANGAN, KEMENTERIAN KEUANGAN RI.

Sutriani, E., & Octaviani, R. (2019). *ANALISIS DATA DAN PENGECEKAN KEABSAHAN DATA*. Jurnal Ekonomi Syariah , 14-19.

Chindy Febry Rori, A. Y. (2016). *ANALISIS PENGARUH PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI DI PROVINSI SULAWESI UTARA TAHUN 2001-2013*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 02 Tahun , 244-245.

Lampung, D. K. (2020). *Statistik Sektor Kota Bandar Lampung Tahun 2020*. Bandar Lampung: Pemerintah Kota Bandar Lampung.

Kementerian Kesehatan RI. (2020). *Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Coronavirus Disease*. Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit , 1-136.

Lampung, B. S. (2019). *STATISTIK KEUANGAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG 2019*. Lampung: BPS Provinsi Lampung .

Lily Kusumawati, I. G. (2018). *PENGARUH PENDAPATAN DAERAH TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI DI WILAYAH SARBAGITA PROVINSI BALI*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 5 , 2957.