

**CAPACITY BUILDING DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI
DAERAH DI KABUPATEN KLUNGKUNG
(Studi Penelitian Pajak Hotel dan Restoran Tahun 2019 -2021)**

Ni Ketut Maha Yeti, Ida Ayu Putu Sri Widnyani, I Wayan Astawa
Universitas Ngurah Rai
ketutmahayeti@gmail.com

Abstrak

Pajak Hotel dan Restoran (PHR) sebagai salah satu komponen pajak daerah memberikan kontribusi terbesar dari pajak daerah lainnya. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana Penguatan Kelembagaan (Capacity Building) Pajak Hotel dan Restoran Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Klungkung. Manfaat penelitian ini adalah diharapkan dapat berguna dan menambah perbendaharaan penelitian yang telah ada (bahan pustaka). Faktor yang berpengaruh terhadap penguatan kelembagaan (capacity building) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan restoran tahun 2019 - 2021, yaitu political will yang tinggi, sumber daya, keorganisasian yang sudah terbentuk dan jaringan kerja (koordinasi), sistem/aplikasi yang baik sangat mendukung. Dari sisi penguatan kapasitas faktor komunikasi, antara pimpinan dan staf telah berjalan dengan baik. Namun komunikasi antara aparat dengan Wajib Pajak perlu ditingkatkan, dikarenakan wajib pajak kebanyakan berada diwilayah kepulauan Nusa Penida sehingga intensitas komunikasi kurang. Strategi yang perlu dipakai adalah menambah volume pertemuan pada masa-masa mendatang. Dari sisi penguatan sumber daya dukungan sumber daya bahwa secara kuantitas maupun kualitas sumber daya manusia pada BPKPD masih belum mendukung secara maksimal, dari segi sarana dan prasarana sudah mendukung tetapi masih perlu untuk ditingkatkan. Solusinya adalah SDM ditambah, kualitas SDM ditingkatkan, sarana dan prasarana perlu ditingkatkan dan dukungan alokasi anggaran perlu ditingkatkan. Dari sisi penguatan institusi struktur birokrasi sudah tepat dan sudah berjalan sesuai SOP di masing-masing unsur organisasi namun masih perlu dibenahi. Dalam hal pelaksana penguatan kelembagaan (capacity building) pajak hotel. Berbagai strategi yang dilakukan dalam penguatan kelembagaan (capacity building) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung antara lain Komitmen bersama (Collective Commitments) merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuh kembangkan dan dipelihara secara baik, Kerja sama dengan pihak – pihak terkait seperti Kepolisian, Kejaksaan, SatPolPP, BPKP dan KPP Pratama. meningkatkan kemampuan dan jumlah personil sumber daya manusia, meningkatkan pengawasan.

Kata kunci: *capacity building, pajak hotel dan restoran, dan peningkatan pendapatan asli daerah*

Abstract

Hotel and Restaurant Tax (PHR) as one of the local tax components makes the largest contribution from other local taxes. The purpose of this study was to determine and analyze how the Institutional Strengthening (Capacity Building) of Hotel and Restaurant Taxes in Increasing Regional Original Revenue (PAD) in Klungkung Regency. The benefit of this research is that it is expected to be useful and add to the treasury of existing research (library material). Factors that influence institutional strengthening (capacity building) in increasing local revenue in Klungkung Regency (hotel and restaurant tax research study 2019 - 2021, namely high political will, resources, established organizations and work networks (coordination), good systems / applications are very supportive. In terms of strengthening the capacity of communication factors, between leaders and staff has been going well. However, communication between officials and taxpayers needs to be improved, because taxpayers are mostly located in the Nusa Penida islands, so the intensity of communication is less. The strategy that needs to be used is to increase the volume of meetings in the future. In terms of strengthening resource support, the quantity and

quality of human resources at BPKPD is still not maximally supportive, in terms of facilities and infrastructure it is supportive but still needs to be improved. The solution is that human resources are added, the quality of human resources is improved, facilities and infrastructure need to be improved and budget allocation support needs to be increased. In terms of institutional strengthening, the bureaucratic structure is appropriate and has been running according to the SOP in each organizational element but still needs to be addressed. In terms of implementation institutional strengthening (capacity building) of hotel tax. Various strategies carried out in institutional strengthening (capacity building) in increasing local revenue from hotel and restaurant taxes in Klungkung Regency include Collective Commitments are basic capital that must be continuously developed and maintained properly, Cooperation with related parties such as the Police, Prosecutor's Office, SatPolPP, BPKP and KPP Pratama. improve the ability and number of human resource personnel, improve supervision.

Keywords: *capacity building, hotel and restaurant taxes, and increasing local revenue.*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam rangka memaksimalkan pendapatan asli daerah, pemerintah berupaya keras untuk mencari sumber – sumber pendapatan yang potensial seraya mengoptimalkan sumber – sumber pendapatan asli daerah yang telah dipungut selama ini. Salah satu upaya yang ditempuh pemerintah dalam memaksimalkan pendapatan yang berasal dari pajak daerah dan retribusi daerah adalah dikeluarkannya Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Pemberian kewenangan dalam pengenaan pajak dan retribusi daerah, diharapkan dapat lebih mendorong Pemerintah Daerah terus berupaya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kedua komponen ini merupakan komponen yang sangat menjanjikan dan selama ini pendapatan yang berasal dari perolehan hasil pajak daerah dan retribusi daerah merupakan komponen yang memberikan sumbangan yang besar dalam struktur pendapatan yang berasal dari pendapatan asli daerah.

Ada dua cara yang dapat dilakukan oleh pemerintah daerah untuk memaksimalkan pendapatan yang berasal dari pajak daerah dan retribusi daerah, yaitu menyempurnakan dan mengoptimalkan penerimaan pajak

daerah dan retribusi daerah yang telah ada serta menerapkan pajak daerah dan retribusi daerah yang baru dengan cara penguatan kelembagaan yang berperan penting dalam meningkat pendapatan pajak hotel dan pajak restoran, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan asli daerah.

Tuntutan peningkatan PAD semakin besar seiring dengan semakin banyaknya kewenangan pemerintah yang dilimpahkan kepada daerah disertai pengalihan personil, peralatan, pembiayaan dan dokumentasi ke daerah dalam jumlah besar. Sementara, sejauh ini dana perimbangan yang merupakan transfer keuangan oleh pusat kepada daerah dalam rangka mendukung pelaksanaan otonomi daerah, meskipun jumlahnya relative memadai yakni sekurang-kurangnya sebesar 25% dari Penerimaan Dalam Negeri dalam APBN, namun daerah harus lebih kreatif dalam meningkatkan PADnya untuk meningkatkan akuntabilitas dan keleluasaan dalam pembelanjaan APBDnya. Sumber-sumber pendapatan daerah kabupaten klungkung secara keseluruhan terdiri dari pajak hotel, pajak restoran, pajak penerangan jalan, pajak hiburan, pajak reklame, pajak parker, pajak air tanah, pajak sarang burung wallet, pajak bumi dan bangunan dan bea perolehan hak atas tanah dan bangunan (BPHTB).

Adapun kelemahan – kelemahan yang dialami sehingga perlunya adanya penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah dalam hal penelitian ini pajak hotel dan restoran antara lainnya jumlah sumber daya manusia yang sangat kurang, kompetensi sumber daya manusia yang ada belum menunjang untuk pengelolaan pajak daerah, rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak untuk kewajiban pajak daerah, tidak adanya reward untuk sumber daya manusia pengelola pajak daerah.

Lemahnya kesadaran wajib pajak untuk membayar kewajiban pajak sangat mempengaruhi peningkatan pendapatan asli daerah sehingga penguatan kelembagaan sangat penting.

Apabila dilihat dari jumlah wajib pajak hotel yang belum membayar pajak hotel dari tahun 2019 – 2021 terus bertambah dengan demikian kepatuhan wajib pajak sangat kurang sehingga penguatan kelembagaan lebih ditingkatkan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah terutama dari pajak hotel. Dilihat dari yang menunjukkan jumlah wajib pajak restoran yang belum membayar pajak semakin meningkat sehingga akan mengurangi pendapatan asli daerah pada pajak restoran sehingga masih adanya sistem / prosedur / sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan sehingga diperlukan perbaikan/ perbaharuan dengan penguatan kelembagaan agar menjadi lebih baik dari sebelumnya

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal yang diuraikan sebelumnya, pokok permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan pajak restoran pada

Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah tahun 2019-2021)?

2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung dalam penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan pajak restoran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah tahun 2019 - 2021)?
3. Strategi apa yang dilakukan dalam penguatan kelembagaan (*capacity building*) untuk peningkatan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan restoran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah tahun 2019 – 2021)?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan memperhatikan latar belakang dan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini diharapkan :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan pajak restoran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah tahun 2019 - 2021)
2. Untuk mengetahui dan menganalisa faktor – faktor yang menjadi penghambat dan pendukung dalam penguatan kelembagaan (*capacity building*) untuk peningkatan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan pajak restoran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan

Pendapatan Daerah tahun 2019 - 2021) .

3. Untuk mengetahui dan menganalisa strategi yang dilakukan dalam penguatan kelembagaan (*capacity building*) untuk peningkatan pendapatan asli daerah di Kabupaten Klungkung (studi penelitian pajak hotel dan pajak restoran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah tahun 2019 - 2021)

2. METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung dengan menggunakan metode penelitian dengan jenis dan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari: 1) Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari lapangan atau data yang bersumber dari informan dan pengamatan langsung di lokasi penelitian dan 2) Data Sekunder yaitu data yang diperoleh melalui buku-buku, catatan dan dokumen atau literatur secara bacaan lain yang dijadikan teori. Teknik Pengumpulan Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan penelusuran online. Sedangkan untuk Teknik Analisis Data yaitu pendekatan induktif kontekstual terdiri dari pengumpulan data informasi empiric dibangun konsep atau proposisi, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

3.1 Penguatan Kelembagaan (*Capacity Building*) Dalam Meningkatkan Pajak Hotel dan Restoran

3.1.1 Penguatan Kapasitas

Penguatan Kelembagaan (*Capacity Building*) merupakan upaya sebuah

organisasi untuk meningkatkan kapasitas baik institusi, sistem maupun individual dalam memperbaiki kinerja organisasi secara keseluruhan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa penguatan kelembagaan (*capacity building*) meliputi pengembangan sumber daya manusia, penguatan institusi dan penumbuhan kapasitas sistem. Pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan pajak hotel dan restoran juga ditentukan oleh sejauh mana pajak hotel dan restoran itu dipahami oleh wajib pajak sehingga menumbuhkan kesadaran wajib pajak untuk membayar pajak. Termasuk dalam hal ini, adalah kemampuan para wajib pajak dalam memahami tentang pajak. Karena itu, untuk memperkuat pemahaman publik atau para pihak terhadap pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) diperlukan adanya penyiapan sumber daya manusia pelaksana. Biasanya hal ini dilakukan melalui pelatihan, sosialisasi dan bimtek atau workshop untuk memastikan bahwa pentingnya penguatan kelembagaan (*capacity building*) itu telah dapat dipahami substansinya sebelum dilaksanakan. Pada level pelaksana lapangan, wajib memberikan pemahaman kepada wajib pajak agar menumbuhkan kesadaran untuk membayar pajak.

3.1.2 Penguatan Institusi

United National Development Program (UNDP) mendefinisikan *capacity building* adalah pengembangan kapasitas sebagai suatu proses yang dialami oleh individu, kelompok, organisalembaga masyarakat untuk meningkatkan kemampuan mereka agar dapat melaksanakan fungsi – fungsi esensial, memecahkan masalah, menetapkan dan mencapai tujuan serta mengerti dan menangani kebutuhan pengembangan diri mereka dalam suatu lingkungan yang lebih luas secara berkelanjutan. Dalam pelaksanaan

capacity building memfokuskan pada tiga dimensi yaitu (a) tenaga kerja (dimensi *human resource*) yaitu kualitas sumber daya manusia dan cara sumber daya manusia dimanfaatkan, (b) modal (dimensi fisik), menyangkut sarana material, peralatan, bahan – bahan yang diperlukan dan ruang atau gedung, (c) teknologi yaitu organisasi dan gaya manajemen, fungsi perencanaan, menentukan kebijakan, pengendalian dan evaluasi, komunikasi serta system informasi manajemen

3.1.3 Penguatan Sumber Daya

Aspek yang menentukan keberhasilan penguatan kelembagaan (*capacity building*) adalah faktor sumber daya manusia secara proporsional maupun kesadaran wajib pajak untuk mendukung pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*). Maksudnya adalah dalam elemen ini yang dianggap paling penting dalam proses penguatan kelembagaan (*capacity building*) adalah sumber daya manusia karena sumber daya manusia yang ada masih sangat sedikit dari jumlah idealnya. Sehingga setiap orang dari pemungut pajak itu memegang atau mengurus ratusan wajib pajak dalam satu kecamatan. karena jumlah personil yang sedikit dibandingkan dengan jumlah wajib pajak yang banyak. Sumber daya yang ada juga diperlukan adanya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi. Di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Kabupaten Klungkung belum memiliki pemeriksa pajak sehingga sering masih ada kekeliruan pembayaran pajak karena belum memiliki pemeriksa pajak yang kompeten. .

Dalam pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*), dukungan sumberdaya, anggaran dan termasuk SDM sangat menentukan. Tanpa dukungan sumberdaya sulit untuk diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Dalam pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam

meningkatkan pajak hotel dan restoran, dukungan pendanaan untuk menunjang operasional belum maksimal dilakukan. Akibatnya, pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran.

3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Penguatan Kelembagaan (*Capacity Building*) Dalam Meningkatkan Pajak Hotel dan Restoran

Beberapa faktor yang mendukung, sekaligus sebagai kekuatan dalam pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran adalah sebagai berikut. *Pertama*, political will yang tinggi. Kemampuan politik dalam bentuk komitmen pimpinan daerah mengenai pengelolaan pajak hotel dan restoran (politik will) menjadi kata kunci utama untuk mewujudkan pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran. Untuk mewujudkan pelaksanaannya seperti membangun sistem pelayanan pajak hotel dan restoran yang berkualitas maupun upaya meningkatkan penerimaan dari pajak hotel dan restoran, diperlukan ketegasan dan komitmen pimpinan dalam melaksanakannya secara konsisten dan berkesinambungan. Tanpa ketegasan, komitmen dan kesungguhan pimpinan lokal khususnya pimpinan SKPD terkait, serta pemegang hak eksekusi terhadap anggaran seperti legislatif lokal sangat berpengaruh. Dukungan para anggota legislatif juga sangat menentukan. *Kedua*, faktor dukungan sumber daya. Para pelaksana di pemerintahan, memiliki kesempatan luas untuk menyusun perencanaan yang baik untuk memastikan bahwa peningkatan sumberdaya financial, SDM maupun tambahan jumlah peralatan adalah sesuatu yang urgen. Adanya kewenangan dalam mengelola anggaran dan program menjadi kekuatan bagi terlaksanakannya penguatan kelembagaan

(*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran dengan baik. Sumber daya manusia yang banyak, menjadi modal utama untuk mendorong terwujudnya pelayanan pajak hotel dan restoran secara maksimal sekaligus sebagai kekuatan dasar dalam meningkatkan mutu pelayanan serta mengelola pungutan pajak hotel dan restoran secara berkelanjutan. *Ketiga*, keorganisasian yang sudah terbentuk, dan jaringan kerja (koordinasi) yang sudah membangun kerjasama dalam penarikan iuran pembayaran pajak hotel dan restoran kepada setiap wajib pajak. Adanya jaringan kerja ini merupakan sebuah kekuatan yang dapat mendorong terwujudnya pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) pajak hotel dan restoran secara baik, terutama dalam kaitannya dengan pemberdayaan masyarakat selaku wajib pajak. *Keempat*, Sistem atau aplikasi yang baik sangat mendukung. Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung sudah menggunakan aplikasi yaitu SIMPATDA (Sistem Pajak Daerah) yaitu aplikasi untuk proses pengecekan, tunggakan dan pelaporan pajak hotel dan restoran. Pembayaran pajak hotel dan restoran juga sudah bisa melalui online (QRIS).

3.3 Strategi Penguatan Kelembagaan (*Capacity Building*) Dalam Meningkatkan Pajak Hotel dan Restoran

Untuk Keberhasilan pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*), dilakukan dengan beberapa strategi untuk menjamin terlaksananya penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung diantaranya sebagai berikut: *Pertama*, Komitmen bersama (Collective Commitments) merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuh kembangkan dan dipelihara secara baik. Komitmen ini tidak hanya untuk kalangan pemegang kekuasaan saja,

namun meliputi seluruh komponen yang ada dalam organisasi tersebut (Milen, 2004 hal 17). Dalam penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran komitmen bersama sangat penting, terutama komitmen pimpinan. Membutuhkan waktu yang lama dan memerlukan komitmen jangka panjang dan semua pihak yang terlibat. Pengaruh komitmen bersama sangat besar, karena factor ini menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan dan tujuan yang akan dicapai bersama. *Kedua*, Kerja sama dengan pihak – pihak terkait seperti Kepolisian, Kejaksaan, SatPolPP, BPKP dan KPP Pratama. Dengan bekerja sama dengan pihak – pihak tersebut akan memberikan dampak yang positif dalam pemungutan pajak hotel dan pajak restoran. Dalam pemungutan dengan didampingi oleh pihak yang berwajib akan lebih disegani oleh wajib pajak. Dalam hal pemeriksaan juga apabila didampingi oleh BPKP dan KPP Pratama, wajib pajak akan mendapat penjelasan yang lebih terinci dan jelas. *Ketiga*, Meningkatkan kesadaran wajib pajak. Wajib pajak merupakan faktor utama dalam meningkatkan pendapatan asli daerah dalam penelitian ini yaitu pajak hotel dan restoran. Wajib pajak sebagai obyek pajak yang berperan penting tanpa mereka membayar dan mematuhi pajak pendapatan tidak akan dapat meningkat sehingga pelaksana penguatan kelembagaan (*capacity building*) wajib memberikan pemahaman yang jelas kepada wajib pajak dengan memberikan sosialisasi tentang pajak hotel dan restoran. *Keempat*, Meningkatkan kemampuan dan jumlah personil sumber daya manusia. Di jaman digitalisasi yang banyak menggunakan teknologi kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia harus ditingkatkan dengan mengadakan bimtek tentang pajak hotel dan restoran sehingga dapat *update* pengetahuan pelaksana / petugas serta menambah kualitas dan

kwantitas sumber daya manusia. Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah belum memiliki pemeriksa pajak sehingga perlu menambah personil yang bersertifikasi pemeriksa pajak. Jumlah sumber daya manusia perlu ditambah karena selama ini satu petugas menangani atau memegang puluhan wajib pajak sehingga kinerjanya kurang maksimal. *Kelima*, Meningkatkan pengawasan. Dengan pengawasan itu artinya dapat meningkatkan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan pajak hotel dan restoran. Karena pengawasan yang sifatnya dapat mengedalikan secara eksternal maupun internal dalam hal ini pengawasan dari inspektorat daerah.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan temuan penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah. Penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Klungkung Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pajak Hotel dan Peraturan Daerah Kabupaten Klungkung Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pajak Restoran. Pelaksanaannya dilakukan secara terkoordinasi oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung. Pendataan dan pungutan kepada wajib pajak dilaksanakan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung. Penguatan kelembagaan (*capacity building*) ini belum maksimal, proses pemahaman atau tingkat kesadaran wajib pajak belum berjalan dengan baik, penggalian potensi masih kurang

dilakukan, penetapan target penerimaan dan realisasinya pun masih rendah. Kontribusi pajak hotel dan restoran terhadap PAD masih kurang yakni sebesar rata-rata 14,60% selama kurun waktu 2019, sebesar rata-rata 3,35% selama kurun waktu 2020 dan sebesar rata-rata 5,01% selama kurun waktu 2021, pada hal berdasarkan potensi yang ada, kontribusi pajak hotel dan restoran terhadap PAD masih dapat ditingkatkan. Adapun penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (studi penelitian pajak hotel dan restoran) adalah dari sisi penguatan kapasitas yaitu kesadaran wajib pajak untuk membayar pajak masih kurang, aplikasi yang digunakan belum maksimal. Dari sisi penguatan institusi yaitu sebaiknya bentuk kelembagaan antara pendapatan dan pengelolaan keuangan sebaiknya dipisahkan. Dari sisi penguatan sumber daya yaitu jumlah dan kualitas sumber daya manusia perlu ditambah, anggaran dan sarana prasarana perlu ditingkatkan.

2. Berbagai faktor pendukung dan penghambat penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung. Faktor pendukung penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung adalah *political will* yang tinggi. Kemampuan politik dalam bentuk komitmen pimpinan daerah mengenai pengelolaan pajak hotel dan restoran (*political will*) menjadi kata kunci utama untuk mewujudkan pelaksanaan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pajak hotel dan restoran, faktor dukungan sumber daya baik berupa sumber daya financial maupun sumber daya manusia, keorganisasian yang sudah

terbentuk, dan jaringan kerja (koordinasi) yang sudah membangun kerjasama dalam penarikan iuran pembayaran pajak hotel dan restoran kepada setiap wajib pajak. adanya jaringan kerja yang sudah terbangun antara Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung dan instansi lain seperti PT Bank BPD Bali, yang telah membangun kerjasama dalam pajak online sehingga memudahkan wajib pajak dalam pembayaran, sistem atau aplikasi yang baik sangat mendukung. Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung sudah menggunakan aplikasi yaitu SIMPATDA (Sistem Pajak Daerah) yaitu aplikasi untuk proses pengecekan, tunggakan dan pelaporan pajak hotel dan restoran. Faktor penghambat penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah pajak hotel dan pajak restoran di Kabupaten Klungkung adalah kualitas dan jumlah sumber daya manusia relatif rendah, baik pendidikan maupun komitmen dan keuletan dalam menjalankan tugas sebagai petugas, sistem akuntansi pengelolaan penerimaan masih relatif rendah dan ini perlu membenahan agar pengelolaan sumber penerimaan pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung dapat dilakukan secara akuntabel dan transparan, ketersediaan sarana dan kuantitas sarana dan prasarana baik secara kualitas maupun kuantitas belum memadai, upah pungut terhadap pajak hotel dan restoran tidak ada sehingga berdampak pada kurangnya minat para petugas melakukan pemungutan pajak hotel dan restoran secara maksimal, kesadaran wajib pajak yang kurang. Adanya kesadaran wajib pajak yang kurang untuk membayar pajak hotel dan restoran merupakan sebuah hambatan, karena wajib pajaklah yang

menjadi pembayar pajak hotel dan restoran.

3. Berbagai strategi yang dilakukan dalam penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan asli daerah pajak hotel dan restoran di Kabupaten Klungkung antara lain Komitmen bersama (*Collective Commitments*) merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuh kembangkan dan dipelihara secara baik, Kerja sama dengan pihak – pihak terkait seperti Kepolisian, Kejaksaan, SatPolPP, BPKP dan KPP Pratama. Dengan bekerja sama dengan pihak – pihak tersebut akan memberikan dampak yang positif dalam pemungutan pajak hotel dan pajak restoran, meningkatkan kesadaran wajib pajak. Wajib pajak merupakan faktor utama dalam meningkatkan pendapatan asli daerah dalam penelitian ini yaitu pajak hotel dan restoran, meningkatkan kemampuan dan jumlah personil sumber daya manusia, meningkatkan pengawasan. Dengan pengawasan itu artinya dapat meningkatkan penguatan kelembagaan (*capacity building*) dalam meningkatkan pendapatan pajak hotel dan restoran. Karena pengawasan yang sifatnya dapat mengedalikan secara eksternal maupun internal

DAFTAR PUSTAKA

- Bratakusumah, 2001, *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*, Jakarta: PT. Gramedia.
- Chairil,T, 2000, *Perpajakan* , Jakarta: Salemba Empat.
- Davey, Kenneth, 1999, *Keuangan Pemerintah Daerah Di Indonesia*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Davis, Keith dan Kohn W. Newstrom, Agus Dharma (pent), 1996, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta : Erlangga.

- Devas, Binder, Booth, Davey, Kelly, 1999, *Keuangan Pemerintah Daerah Indonesia*, UI Press.
-, 2004, *Metodologi Penelitian Kualitatif - Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
-, 2005, *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi, Edisi 1*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Grindle, M. S. 1997. *Getting Good Government : Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*. Boston: Harvard Institute for International Development
- Irwansyah, L. Rayendra, L. Toruan, 2010, *Menggali Potensi Pajak Perusahaan dan bisnis dengan pelaksanaan hukum,*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Kamaluddin, 2000, *Pembangunan Ekonomi Daerah*, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia
- Mardiasmo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Milen, Anelli. 2004, *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. Yogyakarta : Pondok Pustaka Yogya
- Moeleong, Lexy J., 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: P.T. Remaja Rosdakarya.
- Sarundajang, 1999, *Arus Balik Kekuasaan Pusat ke Daerah*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Siahaan, M. P 2010, *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*, Yogyakarta: Rajawali Pers.
- Sugiono, 2011, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Waluyo dan Wirawan B Ilyas, 2005, *Perpajakan Indonesia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Zuriah, Nuzul. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial Pendidikan Teori-Aplikasi,*. Jakarta : PT Bumi Aksara.