

**PELAKSANAAN KEBIJAKAN DAN DAMPAK MANAJEMEN
SEKTOR PUBLIK
(STUDI PAJAK HOTEL DI KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI
PADA PANDEMI COVID 19)**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Sains**



OLEH :

NAMA : AGIB SUBARDI
NOMOR MAHASISWA : 197121031
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2021

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan alhamdulillah, penulis merasa sangat bersyukur atas petunjuk dan penerangan yang telah diberikan Allah SWT, sehingga penulis dapat merampung penyelesaian Tesis ini yang berjudul **“Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi Kasus Covid 19)”** Shalawat dan salam penulis kirimkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan suritauladan dan pengajaran, sehingga terbukalah berbagai hikmah ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi umat manusia hingga akhir zaman.

Tesis ini adalah salah satu syarat yang harus penulis tempuh dalam meraih gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau, dimana penulis menekuni ilmu pengetahuan untuk menambah wawasan penulisan tentang administrasi.

Pada kesempatan yang baik ini, tidak lupa penulis menyampaikan terima kasih yang setulus – tulusnya baik secara langsung maupun tidak langsung atas segala dukungan, bantuan, bimbingan, pengarahan, nasehat, dan pemikiran dari berbagai pihak selama proses studi dan juga selama proses penyusunan Tesis ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H.Syafrinaldi, SH, MCL yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu di Pascasarjana Universitas Islam Riau.
2. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH, M.Hum. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Riau.
3. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos.,M.Si, selaku ketua Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau sekaligus selaku dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan kepada penulis dan selalu mendukung, menyemangati serta mengingatkan penulis apabila lalai dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Bapak Dr. H. Panca Setyo Prihatin, S.IP., MA. selaku dosen Pembimbing II, yang telah memberikan arahan dan bimbingan dengan sabar dan meluangkan waktu, tenaga dan fikiran serta selalu memotivasi dan juga mengingatkan penulis untuk menyelesaikan Tesis ini serta menyelesaikan studi tepat waktu.
5. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Riau yang dalam hal ini tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang mana telah mendidik dan memberikan dorongan serta arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
6. Seluruh staf, karyawan/ti Tata Usaha Pascasarjana Universitas Islam Riau dan serta perpustakaan Pascasarjana dan perpustakaan Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan

administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan penyelesaian Tesis ini.

7. Keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan Tesis ini.

Akhir kata penulis berharap semoga Tesis ini akan dapat bermanfaat dan semoga ilmu yang penulis peroleh berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan serta bagi nusa dan bangsa.

Wabillahitaufikwalhidayah, wassalamualaikum Wr.Wb

Pekanbaru, 11 Juni 2021

Penulis

Agib Subardi

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang	1
1.2.Rumusan Masalah	11
1.3.Tujuan Penelitian	12
1.4.Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	14
2.1. Tinjauan Pustaka	14
2.1.1. Konsep Administrasi Publik.....	14
2.1.2. Konsep Organisasi.....	16
2.1.3. Konsep Manajemen Publik	21
2.1.4. Konsep Kebijakan	27
2.1.5. Konsep Implementasi Kebijakan.....	30
2.1.6. Konsep Inovasi Kebijakan.....	36
2.1.7. Konsep Pajak	41
2.1.8. Konsep Pajak Daerah	50
2.1.9. Konsep Pajak Hotel	54
2.1.10. Konsep Pandemi Covid 19	56
2.2. Penelitian Terdahulu	59
2.3. Kerangka Pemikiran.....	64
2.4. Konsep Operasional	64
2.5. Operasionalisasi Variabel.....	67
BAB III METODE PENELITIAN	68
3.1. Tipe Penelitian.....	68
3.2. Lokasi Penelitian	69
3.3. Informan Penelitian	69
3.4. Teknik Penarikan Informan.....	70
3.5. Jenis dan Sumber Data	71
3.6. Teknik Pengumpulan Data	71
3.7. Teknik Analisa Data.....	73
3.8. Jadwal Kegiatan Penelitian	75

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	75
4.1. Gambaran Umum Kabupaten Kepulauan Meranti.....	75
4.2. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti	83
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	95
5.1. Identitas Responden	95
5.2. Hasil Penelitian Tentang Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi Kasus Covid 19).....	97
5.3. Hambatan dalam Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi Kasus Covid 19).....	128
BAB VI PENUTUP	130
6.1. Kesimpulan	130
6.2. Saran	131
DAFTAR KEPUSTAKAAN	133

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
I.1	Jumlah Pengunjung Hotel yang dilihat dari Jumlah Kamar yang Terjual dari Tahun 2019 sebelum Covid 19 dan Tahun 2020 pada saat Covid 19.....	6
I.2	Jumlah Pengunjung Hotel yang dilihat dari Jumlah Kamar yang Terjual dari Tahun 2019 sebelum Covid 19 dan Tahun 2020 pada saat Covid 19 yang diinput BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti.....	7
I.3	Penerimaan Daerah Pajak Hotel Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2019 (sebelum covid-19) dan tahun 2020 (pada saat covid 19)	8
II.1	Penelitian Terdahulu Terkait Penelitian Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Hotel di Kabupaten Meranti.	60
II.2	Operasionalisasi Variabel Penelitian Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti	67
III.1	Jumlah Informan Pada Penelitian Operasionalisasi Variabel Penelitian Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
II.1	Dampak Pandemi Corona Virus (Covid 19) Terhadap Penerimaan Pajak Daerah Sektor Pajak Hotel di Kabupaten kepulauan Meranti	64



PELAKSANAAN KEBIJAKAN DAN DAMPAK MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK (STUDI PAJAK HOTEL DI KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI PADA PANDEMI COVID 19)

ABSTRAK

Oleh

AGIB SUBARDI

Berdasarkan pasal 3 dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 01 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah, pajak hotel dipungut pajak atas setiap pelayanan yang disediakan hotel. Objek pajak hotel adalah pelayanan yang disediakan oleh Hotel dengan pembayaran, termasuk jasa penunjang sebagai kelengkapan hotel yang sifatnya memberikan kemudahan dan kenyamanan, termasuk fasilitas olahraga dan hiburan. Terdapat 5 hotel yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti, yang diharapkan dapat membantu perekonomian Kabupaten Kepulauan Meranti, namun sejak masuknya Covid 19 di Indonesia hotel – hotel sangat sepi dan tidak ada tamu yang menginap, penghasilan jauh menurun setiap bulannya sehingga pihak hotel kewalahan untuk menggaji karyawan dan juga membayar pajak. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menganalisis Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti (Studi Kasus Covid 19) berdasarkan indikator komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dan jumlah informan 12 orang dengan kepala BPPRD sebagai informan kunci. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti dapat disimpulkan bahwa belum ada inovasi baru yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti mengenai pemungutan pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti selama masa pandemi covid 19 ini, sehingga wajib pajak merasa kewalahan dalam membayar pajak yang cukup besar sedangkan jumlah tamu yang menginap sangat sedikit dan pendapatan hotel sangat menurun dibandingkan tahun sebelumnya, sedangkan biaya operasional yang harus dikeluarkan hotel setiap bulannya cukup besar, terutama pada indikator *Komunikasi, sumber daya, disposisi dan Struktur Birokrasi*.

Kata Kunci : Inovasi, Dampak, Kebijakan, Sektor Pajak.

***POLICY IMPLEMENTATION AND THE IMPACT OF
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT
(STUDY OF HOTEL TAX IN MERANTI ISLANDS
DISTRICT ON COVID 19 PANDEMIC)***

ABSTRACT

***By
AGIB SUBARDI***

Based on article 3 in Meranti Islands Regency Regional Regulation Number 01 of 2018 concerning Amendments to Regional Regulation Number 10 of 2011 concerning Regional Taxes, hotel taxes are levied on every service provided by hotels. The object of hotel tax is the service provided by the hotel with payment, including supporting services as a complement to the hotel which provides convenience and comfort, including sports and entertainment facilities. There are 5 hotels in the Meranti Islands Regency, which are expected to help the economy of the Meranti Islands Regency, but since the entry of Covid 19 in Indonesia the hotels are very quiet and there are no guests staying, the income is decreasing every month so that the hotel is overwhelmed to pay employees and also pay taxes. The main purpose of this study is to explain and analyze Policy Innovations and the Impact of Regional Tax Sector Policies in the Meranti Islands Regency (Covid 19 Case Study) based on indicators of communication, resources, disposition and bureaucratic structure. The type of research used in this study is qualitative and the number of informants is 12 people with the head of the BPPRD as the key informant. Data collection techniques with interviews, observation and documentation. This study concludes that Policy Innovations and the Impact of Regional Tax Sector Policies in Meranti Islands Regency can be concluded that there has been no new innovation made by the Meranti Islands Regency government regarding hotel tax collection in Meranti Islands Regency during the covid 19 pandemic,

Keywords: Innovation, Impact, Policy, Tax Sector.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Selama lebih dua dasawarsa, dunia telah menyaksikan sejumlah wabah penyakit menular, yang memperlihatkan penyebaran sangat pesat. Saat ini, kekhawatiran meningkat sejalan dengan meluasnya penularan COVID-19 di beberapa bagian dunia dan kemampuan untuk menurunkan tingkat penurunan di sejumlah negara lainnya. Pemerintah, pengusaha dan pekerja dan organisasi-organisasi mereka menghadapi tantangan besar dalam upaya mereka memerangi pandemi COVID-19 dan melindungi keselamatan dan kesehatan di tempat kerja. Di luar krisis yang sedang berlangsung ini, ada kekhawatiran dalam mengembalikan kegiatan yang mampu mempertahankan kemajuan yang sudah dicapai dalam menekan penyebarluasan.

Wabah COVID-19 yang bermula dari kota Wuhan, Tiongkok, telah memengaruhi berbagai lini sektor perekonomian dunia. Pandemi COVID-19, seperti yang telah ditetapkan oleh PBB pada bulan Maret ini, menyebar secara cepat ke seluruh dunia sehingga bukan hanya sektor transportasi serta sektor pariwisata saja yang terpengaruh melainkan merambat ke beberapa sektor lainnya seperti perdagangan, kesehatan dan lainnya.

Dengan munculnya Covid-19 pemerintah Indonesia mulai menegaskan bahwa masyarakat di himbau untuk tidak melakukan aktivitas di luar rumah upaya untuk menghindari meningkatnya penyebaran Covid-19. Cara yang dilakukan pemerintah adalah dengan melakukan *social distancing* dan PSBB atau Pembatasan Sosial

Berskala Besar. Untuk saat ini masyarakat Indonesia sudah mulai mengikuti dan mematuhi perintah yang diberikan pemerintah meskipun masih banyak orang-orang yang belum bisa mematuhi.

Akan tetapi dari kebijakan tersebut dan akibat dari pandemi virus ini muncul permasalahan yang dirasakan dari berbagai kalangan baik kalangan atas, menengah dan bawah. Namun, tentu saja kalangan bawah merasakan dampak yang begitu besar, pasalnya mereka menjadi kesulitan dalam mencari nafkah dan kesulitan untuk mendapatkan alat pencegahan Covid-19 seperti handsanitizer dan masker sehingga mereka mudah terkena virus sehingga menyebabkan kematian. Pemerintah pun berupaya semaksimal mungkin agar bisa menangani pasien-pasien Covid-19 dengan baik dan juga memberikan alat pencegahan kepada kalangan bawah.

Selain itu kondisi saat ini dimana Indonesia sebagai negara yang memiliki bonus demografi yang seharusnya sedang dalam kondisi membangun sebuah kekuatan ekonomi yang sangat besar harus mengalami keterlambatan ekonomi akibat dari wabah virus ini dimana, kondisi saat ini membuat perekonomian negara menjadi terganggu. Selain itu adanya program PSBB serta program *Physical Distancing* diberbagai daerah sebagai langkah negara dalam mencegah penularan virus tersebut ternyata memiliki dampak yang buruk dalam segi pertumbuhan ekonomi termasuk juga pendapatan Negara dari Pajak.

Pajak merupakan Negara digunakan untuk membiayai pengeluaran pemerintah dan pembangunan nasional, penerimaan ini secara tidak langsung akan meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat. Salah satu sumber penerimaan negara adalah

pajak, menurut Mardiasmo yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum. Menurut Mukhlis & Simanjuntak penerimaan negara yang sangat penting untuk membangun dan memperbaiki infrastruktur maupun meningkatkan perekonomian negara. Setiap tahun, pemerintah berusaha untuk memaksimalkan penerimaan pajak guna membiayai pengeluaran negara.

Semakin tinggi tingkat penerimaan pajak, maka semakin tinggi kemampuan Negara membiayai pembangunan dan sebaliknya. Mulyadi (2011) juga berpendapat bahwa penerimaan pajak daerah salah satu sumber dana pemerintah daerah. Penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan umum dan pembangunan nasional banyak didanai oleh sektor pajak. Salah satu pajak daerah yang potensinya semakin berkembang seiring dengan semakin banyaknya pertumbuhan industry di Kepulauan Meranti adalah pajak Hotel dan pajak restoran. Dari beberapa pajak daerah, pajak hotel dan pajak restoran merupakan pajak yang menarik perhatian. Hal ini pertama, karena jenis pajak daerah ini mempunyai karakteristik yang sama. Jenis pajak di atas menyumbang sedikitnya 15% dari pajak daerah. Sedangkan wajib pajaknya merupakan orang pribadi atau badan yang memiliki usaha dibidang perhotelan, maupun restoran yang menjadi wajib pungut atas obyek pajak atau setiap pelayanan yang telah diberikan kepada pelanggan.

Berdasarkan UU Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi daerah, wajib pajak hotel dan wajib pajak restoran mempunyai hak untuk memungut pajak atas pelayanan yang diberikan kepada konsumen dan mempunyai kewajiban untuk melaporkan dan membayarkan pajak tersebut kepada Pemerintah Daerah.

Sedangkan menurut Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 01 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah disebutkan bahwa jenis pajak daerah yang dipungut di Kabupaten Kepulauan meranti terdiri atas :

1. Pajak Hotel
2. Pajak Restoran
3. Pajak hiburan
4. Pajak reklame
5. Pajak penerangan jalan
6. Pajak mineral bukan logam dan batuan
7. Pajak parker
8. Pajak air tanah
9. Pajak sarang burung wallet
10. Pajak bumi dan bangunan perdesaan dan perkotaan
11. Bea perolehan hak atas tanah dan bangunan.

Berdasarkan pasal 3 dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 01 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah, pajak hotel dipungut pajak atas setiap pelayanan yang disediakan hotel. Objek pajak hotel adalah pelayanan yang disediakan oleh Hotel dengan pembayaran, termasuk jasa penunjang sebagai kelengkapan hotel yang sifatnya memberikan kemudahan dan kenyamanan, termasuk fasilitas olahraga dan hiburan.

Sedangkan yang termasuk dalam Objek Pajak Hotel dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 01 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah adalah Rumah kos dengan jumlah kamar lebih dari 10 dan kegiatan usaha lainnya yang sejenis.

Hotel merupakan salah satu sarana pendukung perekonomian dan pariwisata kabupaten Kepulauan Meranti. Keberadaan hotel sangat membantu untuk memenuhi kebutuhan wisatawan yang mengunjungi destinasi wisata di Kabupaten Kepulauan Meranti. Oleh karena itu, penerimaan pajak daerah dari hotel seharusnya juga meningkat. Pernyataan ini diperkuat dengan data jumlah hotel yang terdapat di Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu sebagai berikut :

1. Grand Meranti Hotel
2. Hotel Diva
3. Indobaru Hotel
4. Hotel Furama
5. Aka Meranti Hotel

Terdapat 5 hotel yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti, yang diharapkan dapat membantu perekonomian Kabupaten Kepulauan Meranti, namun sejak masuknya Covid 19 di Indonesia hotel – hotel sangat sepi dan tidak ada tamu yang menginap, penghasilan jauh menurun setiap bulannya sehingga pihak hotel kewalahan untuk menggaji karyawan dan juga membayar pajak. Berikut di jelaskan mengenai jumlah pengunjung hotel yang dilihat berdasarkan kamar yang terjual setiap bulan dari tahun 2019 sebelum covid sampai tahun 2020 pada saat covid 19.

Tabel I.1. Jumlah Pengunjung Hotel yang dilihat dari Jumlah Kamar yang Terjual dari Tahun 2019 sebelum Covid 19 dan Tahun 2020 pada saat Covid 19.

No	Bulan	Grand Meranti Hotel		Hotel Diva		Indobaru Hotel		Furama Hotel		Ak Meranti	
		2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Januari	427	400	174	373	428	657	212	352	98	290
2	Februari	468	451	309	237	494	481	289	219	234	116
3	Maret	422	260	265	104	633	390	208	71	109	79
4	April	434	60	196	68	667	0	193	37	111	20
5	Mei	366	13	117	78	461	20	195	31	36	18
6	Juni	429	72	154	116	335	237	163	47	92	15
7	Juli	423	136	216	186	600	300	197	54	83	48
8	Agustus	517	152	181	158	541	360	244	42	109	63
9	September	492	123	212	0	605	413	211	25	112	134
10	Oktober	450	136	194	195	103	532	200	37	92	125
11	November	493	182	283	200	573	453	218	0	137	79
12	Desember	492	175	125	218	551	471	257	49	132	81
	Jumlah	5413	2160	2426	1933	5991	4314	2587	964	1345	1068

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Kepulauan Meranti, 2021.

Sementara data hunian kamar yang diinput oleh Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti adalah sebagai berikut :

Tabel I.2. Jumlah Pengunjung Hotel yang dilihat dari Jumlah Kamar yang Terjual dari Tahun 2019 sebelum Covid 19 dan Tahun 2020 pada saat Covid 19 yang diinput BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti.

No	Bulan	Grand Meranti Hotel		Hotel Diva		Indobaru Hotel		Furama Hotel		Ak Meranti	
		2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
1	Januari	427	400	174	373	428	657	211	352	98	290
2	Februari	468	451	170	237	494	465	288	219	234	116
3	Maret	422	260	265	104	633	390	202	70	109	79
4	April	434	60	196	68	667	-	193	40	111	20
5	Mei	366	13	117	78	461	51	195	34	36	18
6	Juni	429	72	154	116	335	197	214	47	61	15
7	Juli	423	136	216	186	600	228	195	54	83	48
8	Agustus	517	152	181	160	541	266	244	42	109	64
9	September	492	123	212	-	605	413	221	20	112	134
10	Oktober	450	136	194	240	773	421	205	30	92	125
11	November	493	182	283	164	551	453	214	41	137	80
12	Desember	492	175	201	218	442	471	257	43	132	81
	Jumlah	5413	2160	2363	1944	6530	4012	2639	992	1314	1070

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Kepulauan Meranti, 2021.

Berdasarkan table diatas, diketahui Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah merupakan instansi yang bertanggung jawab dalam memungut pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti, dari data yang ditampilkan pada tabel diatas terjadi perbedaan jumlah data antara data dari dinas pariwisata Kabupaten Kepulauan Meranti dan BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti, data BPPRD lebih tinggi dari pada jumlah Dinas Pariwisata Kabupaten Kepulauan Meranti, dari data tersebut jelas terlihat jumlah pengunjung hotel menurun drastis pada tahun 2020 (pada masa covid-19), terutama pada bulan maret 2020, bahkan ada juga hotel yang tidak memiliki pengunjung sama sekali. Sehingga membuat pihak hotel kewalahan dalam menggaji pegawai bahkan juga harus membayar pajak hotel. Sementara itu jumlah penerimaan pajak Hotel pada tahun 2019 sebelum covid 19 dan tahun 2020 pada saat covid 19 di Kabupaten Kepulauan Meranti dapat dilihat pada table dibawah ini.

Tabel I.3 Penerimaan Daerah Pajak Hotel Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2019 (sebelum covid-19) dan tahun 2020 (pada saat covid 19)

No	Hotel	2019	2020
1	Grand Meranti Hotel (*)	Rp. 165.263.877	Rp. 66.738.537
2	Hotel Diva	Rp. 69.842.960	Rp. 53.606.518
3	Indobaru Hotel (*)	Rp. 251.184.588	Rp. 158.474.049
4	Furama Hotel	Rp. 46.639.600	Rp. 19.739.480
5	Ak Meranti Hotel (*)	Rp. 35.461.400	Rp. 25.938.695
	Total Pajak	Rp. 568.392.425	Rp. 324.497.279

Sumber : Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah, 2020

Berdasarkan table diatas, terlihat penurunan pajak yang diperoleh Kabupaten Kepulauan Meranti dari objek pajak hotel di Kabupaten Meranti yang disebabkan wabah Covid-19. Namun sampai saat ini belum ada peraturan yang mengatur secara khusus mengenai keringanan kepada objek pajak hotel selama masa pandemi covid ini,

baik itu berupa peraturan daerah maupun peraturan bupati. Namun Bupati Kepulauan Meranti hanya mengeluarkan Surat Edaran Nomor 556/DIASPORA-PAR/2020/002 tentang Kewaspadaan dan Pencegahan Penularan Virus Corona (Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) pada usaha bidang pariwisata berisikan himbauan kepada pengelola bidang usaha pariwisata :

1. Sanggar seni
2. Gedung pertunjukan seni
3. Sanggar senam/fitness
4. Restoran
5. Lapangan sepakbola/ futsal
6. Lapangan teknis
7. Hotel
8. Taman rekreasi
9. Karoke
10. Area permainan
11. Panti / rumah pijat
12. Café
13. SPA
14. Warnet / rental PS

Untuk turut serta memantau kedatangan wisatawan yang berkunjung ke Kabupaten Kepulauan Meranti dan menunda semua kegiatan yang sifatnya

mengumpulkan orang banyak. Bidang usaha Rumah Makan, Restoran dan Hotel dapat tetap beroperasi dengan memperhatikan :

1. Menyediakan alat pendeteksi suhu tubuh untuk mengukur suhu tubuh pekerja dan pengunjung.
2. Menyediakan hand sanitizer untuk dimanfaatkan pekerja atau pengunjung untuk membersihkan tangan
3. Menerapkan social distancing (jarak interaksi sosial) minimal 1 (satu) meter antara orang – per orang dan untuk 1 (satu) meja yang berukuran 1 (satu) meter hanya untuk 2 (dua) orang kepada setiap pekerja dan pengunjung guna meminimalisir kontak fisik.
4. Meningkatkan frekuensi pembersihan area yang umum digunakan, seperti kamar mandi, konter registrasi dan pembayaran, dan area makan terutama pada jam padat aktivitas.
5. Melakukan pembersihan secara berkala menggunakan desinfektan di setiap lokasi/ area seperti pegangan pintu, tombol lift, pegangan escalator, dll.
6. Menyarankan kepada pelanggan untuk membungkus makanan dan tidak berlama – lama berada ditempat umum.
7. Jika ditemukan pekerja atau pengunjung suhu tubuhnya terdeteksi 38° C dianjurkan agar segera diperiksa ke Puskesmas/ Rumah Sakit terdekat.

Himbauan atau surat edaran tersebut diperuntukkan bagi tempat – tempat wisata yang beroperasi demi kelanjutan usahanya. Berdasarkan data dan surat edaran tersebut didapat beberapa fenomena yang yaitu sebagai berikut:

1. Belum adanya kebijakan dari bupati Kepulauan Meranti mengenai keringanan pembayaran pajak untuk wajib pajak hotel selama covid 19 di Kabupaten Kepulauan Meranti, sedangkan penerimaan hotel sangat menurun drastis, sehingga wajib pajak merasa terbebani terhadap kewajiban membayar pajak hotel.
2. Penurunan penerimaan pajak pada saat covid-19, penerimaan pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti bahkan tidak mencapai 50%.
3. Wajib pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti belum mematuhi kewajiban dalam membayar pajak (*tax compliance*), bahkan sampai saat ini masih banyak wajib pajak yang belum membayar pajak hotelnya.
4. Masih ada wajib pajak yang belum mendaftarkan diri sebagai wajib pajak dan belum menyetorkan kembali surat pemberitahuan wajib pajak kepada pemerintah.
5. Pada masa pandemi, hotel – hotel diperbolehkan untuk beroperasi namun harus memenuhi aturan prokes. Namun sampai saat ini, masih ada hotel yang belum menyiapkan fasilitas prokes di hotel dan pengunjung juga tidak diwajibkan menggunakan masker.

Berdasarkan fenomena dan indikasi permasalahan yang diuraikan di atas, maka penulis ingin mengkaji secara mendalam tentang permasalahan yang sesungguhnya terjadi, dengan judul penelitian **“Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen**

Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah penulis paparkan dalam latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)?
2. Apakah faktor penghambat dalam Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)?

1.3. Tujuan Penelitian

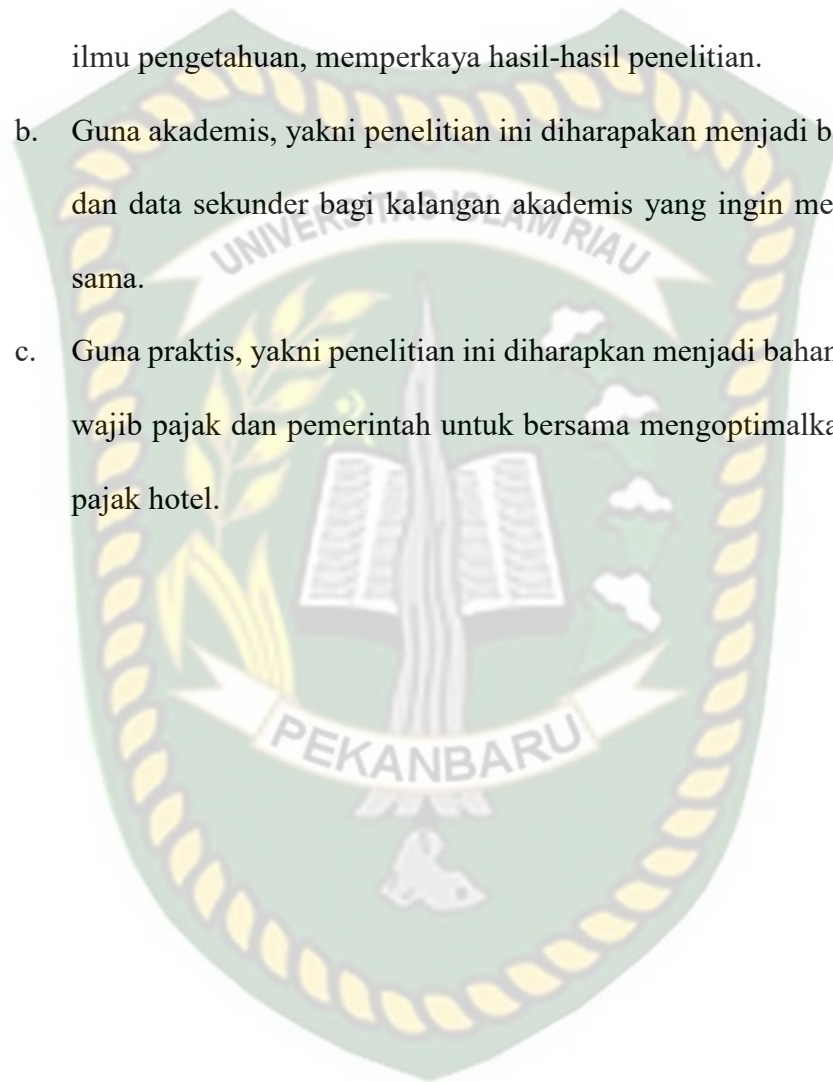
Adapun tujuan utama penelitian adalah :

1. Untuk menjelaskan dan menganalisis Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19).
2. Untuk menjelaskan dan menganalisis Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19).

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

- a. Guna teoritis, yakni penelitian diharapkan dapat memacu perkembangan ilmu pengetahuan, memperkaya hasil-hasil penelitian.
- b. Guna akademis, yakni penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi dan data sekunder bagi kalangan akademis yang ingin meneliti hal yang sama.
- c. Guna praktis, yakni penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi wajib pajak dan pemerintah untuk bersama mengoptimalkan pemungutan pajak hotel.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Konsep Administrasi Publik

Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna.

Administrasi secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *administration* atau *to administear* yang berarti mengelola (*to manage*) atau menggerakkan (*to direct*). Administrasi dalam arti sempit yaitu kegiatan tata usaha seperti tulis menulis, surat menyurat.

Pengertian administrasi secara luas menurut Siagian yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya *Teori Administrasi Publik* (2011:3) mengatakan: Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya.

Gie yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya *Teori Administrasi Publik* (2011: 3) mengemukakan bahwa : Administrasi adalah rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas penulis dapat menyimpulkan, bahwa administrasi merupakan suatu kegiatan kerjasama dua orang atau lebih dalam pencapaian suatu kegiatan kerjasama dua orang atau lebih dalam pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari-hari karena manusia merupakan makhluk sosial yang tidak bisa bekerja sendiri serta membutuhkan orang lain dalam pencapaian tujuannya.

Pengertian Administrasi Negara menurut Waldo dalam Kencana dalam bukunya Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (2003:33) mengemukakan, bahwa : Administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.

Berdasarkan pengertian diatas administrasi Negara merupakan gabungan dari manajemen dan organisasi yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan pemerintah. Siagian dalam bukunya Filsafat Administrasi (2008:7) mengatakan pengertian Administrasi Negara sebagai berikut: Administrasi Negara adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintahan dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan Negara. Definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan suatu kemampuan dan motivasi untuk mendorong orang-orang dan diri sendiri untuk melaksanakan dan menggerakkan suatu organisasi pemerintah.

Sedangkan menurut Chander dan Plano dalam Keban (2004: 3) mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan,

mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam publik.

Sementara itu, Henry dalam Harbani Pasolong (2008: 8), mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.”

Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik. Sedangkan Waldo dalam Pasolong (2008: 8) mendefinisikan “Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.” Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pengertian tentang administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna memenuhi kebutuhan publik.

2.1.2. Konsep Organisasi

Pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial yang selalu hidup berdampingan, membentuk kelompok dengan manusia yang lain. Salah satu alasan mengapa manusia selalu berkelompok adalah karena kebutuhan manusia yang semakin kompleks dari waktu ke waktu sehingga manusia membutuhkan kerjasama dengan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya. Kondisi seperti ini menggambarkan kehidupan masyarakat yang bersifat organis, yang artinya bagian yang satu dengan yang lain saling memenuhi atau melengkapi. Agar kondisi yang

diinginkan terus berjalan sesuai harapan, maka diperlukan pengorganisasian agar masing-masing dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Ini menunjukkan bahwa manusia memiliki sifat mengatur terhadap segala tindakannya (Suharsono, 2012:11).

Selama ini banyak praktek organisasi yang dalam upaya pencapaian tujuannya lebih banyak didominasi oleh kepentingan individu atau kelompok tertentu saja. Padahal organisasi merupakan masalah yang kompleks dan multidisipliner. Oleh karena itu, organisasi dapat dipahami dari berbagai perspektif. Pengertian organisasi pun berbeda-beda tergantung dari sudut pandang masing-masing disiplin ilmu (ekonomi, bisnis, sosial, politik, dan lain-lain). Bagi seorang ekonom, organisasi difokuskan pada bagaimana menyediakan barang dan jasa yang cukup bagi masyarakat. Bagi praktisi bisnis yang sering berhadapan dengan situasi penuh persaingan, maka organisasi ditempatkan sebagai wadah untuk mencapai tingkat keuntungan yang memadai.

Ada beberapa pengertian tentang organisasi, menurut beberapa ahli (Suharsono, 2012:13): Menurut Ernest Dale organisasi adalah suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan suatu struktur atau pola-pola hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja.

Menurut Cyril Soffer, organisasi merupakan perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sosial kerja dan pembagian kerja yang diperinci menjadi tugas-tugas, dibagikan diantara pemegang peranan dan kemudian digabung dalam beberapa bentuk hasil.

Menurut Kast dan Rosenzweig, organisasi (perusahaan) adalah adanya orang-orang yang usahanya harus dikordinasikan, tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja bersama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Menurut Gibson, organisasi artinya mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Sedangkan menurut Edgar Schein, organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab.

Masih banyak lagi definisi mengenai organisasi menurut para ahli, namun tetap memiliki satu inti yaitu pencapaian tujuan yang sesuai dengan harapan. Manusia diwajibkan mengenal organisasi karena organisasi merupakan bagian dari kehidupan manusia. Sebagai contoh misalnya seorang pelaku bisnis ternyata juga harus berhubungan dengan berbagai organisasi atau instansi tertentu. Maka dari itu seseorang perlu mempelajari organisasi agar dapat secara mandiri mendesain struktur organisasinya sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.

Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat. Organisasi sebagai sarana sosialisasi dan sebagai wadah yang dibuat untuk menampung aspirasi masyarakat serta untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi menurut Siagian (2008:6), mengemukakan : “Organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua

orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan.” Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terpimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya, sarana-prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi menurut Manullang (2009:59) mengemukakan : “Perkataan organisasi berasal dari istilah Yunani organon dan istilah Latin organum yang berarti alat, bagian, anggota, atau badan. Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama.” Organisasi menurut Hasibuan (2007:5) mengemukakan, bahwa: “Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.” Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus.

Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur. Bentuk Organisasi menurut Manullang (2009:61), yaitu :

1. Bentuk Organisasi Garis Organisasi garis adalah bentuk organisasi yang tertua dan paling sederhana. Sering juga disebut organisasi militer karena digunakan pada zaman dahulu di kalangan militer.

2. Bentuk Organisasi Fungsional Organisasi fungsional adalah organisasi di mana segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas sebab setiap atasan berwenang memberi komando kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut.
3. Bentuk Organisasi Garis dan Staf Bentuk organisasi ini pada umumnya dianut oleh organisasi besar, daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang-bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit, serta jumlah pegawainya banyak. Pada bentuk organisasi garis dan staf, terdapat satu atau lebih tenaga staf.
4. Bentuk Organisasi Staf dan Fungsional Bentuk organisasi staf dan fungsional merupakan kombinasi dari bentuk organisasi fungsional dan bentuk organisasi garis dan staf.

Organisasi baik itu organisasi formal maupun informal dalam melakukan segala aktivitasnya pastilah terdapat hubungan diantara orang-orang yang melaksanakan aktivitas tersebut. Semakin banyak aktivitas yang dilakukan, maka akan semakin kompleks juga hubungan yang terjalin. Mengatasi masalah itu, maka dibuatlah struktur organisasi yang menggambarkan hubungan antar kelompok/bagian.

2.1.3. Konsep Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*,

yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2006: 15).

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Manajemen menurut G.R. Terry adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan, 2001: 3).

Menurut Handoko, manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Handoko, 1999: 8). Johnson, sebagaimana dikutip oleh Pidarta mengemukakan bahwa manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. (Choliq, 2011: 2) Stoner sebagaimana dikutip oleh Handoko, menyebutkan bahwa “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Choliq, 2011:3) Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan

mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Manajemen menjadi hal yang esensial dibutuhkan dalam setiap kerjasama karena manajemen mampu mengoptimasi dan mengintegrasikan setiap usaha-usaha individual menjadi usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan kerjasama organisasional mencapai tujuan secara kuat dipengaruhi oleh aktivitas manajemen dari organisasi. Manajemen pada intinya upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan dengan memanfaatkan atau menggunakan sumber daya dalam organisasi.

Manajemen menurut Hasibuan (2007:1) mengemukakan, bahwa :
“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.” Manajemen dengan penggunaan sumber-sumber menjadi efisien (*low waste*) dan pencapaian tujuan menjadi efektif (*high attainment*). Karena masyarakat tidak lepas dari kerjasama dan kerjasama membutuhkan manajemen, maka kegiatan masyarakat yang selalu ada pada tiap waktu dalam banyak kegiatan pencapaian tujuan adalah kegiatan manajemen.

Manajemen menurut Siagian (2008:5) mengemukakan, bahwa :
“Manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.”

Manajemen pada hakikatnya berfungsi untuk melakukan semua kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas-batas kebijaksanaan umum yang telah ditentukan pada tingkat administrasi. Jelas hal ini tidak berarti bahwa manajemen tidak boleh menentukan tujuan, akan tetapi tujuan yang ditentukan pada tingkat manajemen hanya boleh bersifat departemental atau sektoral.

Definisi manajemen memberikan tekanan terhadap kenyataan bahwa manajer mencapai tujuan atau sasaran dengan mengatur karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber material dan finansial. Bagaimana manajer mengoptimasi pemanfaatan sumber-sumber, memadukan menjadi satu dan mengkonversi hingga menjadi output, maka manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber-sumber dan koordinasi pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.

Sebagaimana disebutkan oleh Daft, manajemen mempunyai empat fungsi, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Dari fungsi dasar manajemen tersebut, kemudian dilakukan tindak lanjut setelah diketahui bahwa yang telah ditetapkan “tercapai” atau “belum Tercapai” (Choliq, 2011: 36). Menurut G.R. Terry, fungsi-fungsi manajemen adalah Planning, Organizing, Actuating, Controlling. Sedangkan menurut John F. Mee fungsi manajemen diantaranya adalah Planning, Organizing, Motivating dan Controlling. Berbeda lagi dengan pendapat Henry Fayol ada lima fungsi manajemen, diantaranya Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling, dan masih banyak lagi pendapat pakar-pakar manajemen yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen. Dari fungsi-fungsi

manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik (Hasibuan, 2005: 3-4). Persamaan tersebut tampak pada beberapa fungsi manajemen dakwah sebagai berikut:

1. Perencanaan Menurut G.R. Terry, Planning atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Purwanto, 2006: 45). Sebelum manajer dapat mengorganisasikan, mengarahkan atau mengawasi, mereka harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Dalam perencanaan, manajer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya”. Jadi, perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa (Handoko, 1999: 79).
2. Pengorganisasian Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Pengorganisasian (organizing) adalah
 - a. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi,

- b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.,
 - c. Penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan (Handoko, 1999: 24). G.R. Terry berpendapat bahwa pengorganisasian adalah: “Tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Hasibuan, 2001: 23).”
3. Penggerakkan Setelah rencana ditetapkan, begitu pula setelah kegiatankegiatan dalam rangka pencapaian tujuan itu dibagibagikan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan- kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan benar-benar tercapai (Shaleh, 1977: 101). Penggerakan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usahausaha pengorganisasian (Purwanto, 2006: 58).
 4. Pengawasan Fungsi keempat dari seorang pemimpin adalah pengawasan. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang

berhubungan dengan usaha menyelamatkan jalannya kegiatan atau perusahaan kearah pulau cita-cita yakni kepada tujuan yang telah direncanakan (Manullang, 1982: 171).

Menurut G.R. Terry, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar (Purwanto, 2006: 67). Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana (Manullang, 1982: 174).

2.1.4. Konsep Kebijakan

Sebelum dibahas lebih jauh mengenai konsep kebijakan publik, kita perlu mengkaji terlebih dahulu mengenai konsep kebijakan atau dalam bahasa inggris sering kita dengar dengan istilah policy. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dsb); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Carl J Federick sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008: 7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan

terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Pendapat ini juga menunjukkan bahwa ide kebijakan melibatkan perilaku yang memiliki maksud dan tujuan merupakan bagian yang penting dari definisi kebijakan, karena bagaimanapun kebijakan harus menunjukkan apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan dalam beberapa kegiatan pada suatu masalah.

Solichin Abdul Wahab mengemukakan bahwa istilah kebijakan sendiri masih terjadi silang pendapat dan merupakan ajang perdebatan para ahli. Maka untuk memahami istilah kebijakan, Solichin Abdul Wahab (2008: 40-50) memberikan beberapa pedoman sebagai berikut :

1. Kebijakan harus dibedakan dari keputusan
2. Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi
3. Kebijakan mencakup perilaku dan harapan-harapan
4. Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan
5. Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai
6. Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit
7. Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu
8. Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi

9. Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah
10. Kebijakan itu dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.

Menurut Budi Winarno (2007 : 15), istilah kebijakan (*policy term*) mungkin digunakan secara luas seperti pada “kebijakan luar negeri Indonesia” , “kebijakan ekonomi Jepang”, dan atau mungkin juga dipakai untuk menjadi sesuatu yang lebih khusus, seperti misalnya jika kita mengatakan kebijakan pemerintah tentang debirokartisasi dan deregulasi. Namun baik Solihin Abdul Wahab maupun Budi Winarno sepakat bahwa istilah kebijakan ini penggunaannya sering dipertukarkan dengan istilah lain seperti tujuan (*goals*) program, keputusan, undang-undang, ketentuanketentuan, standar, proposal dan grand design (Suharno :2009 : 11).

Irfan Islamy sebagaimana dikutip Suandi (2010: 12) kebijakan harus dibedakan dengan kebijaksanaan. Policy diterjemahkan dengan kebijakan yang berbeda artinya dengan wisdom yang artinya kebijaksanaan. Pengertian kebijaksanaan memerlukan pertimbangan pertimbangan lebih jauh lagi, sedangkan kebijakan mencakup aturanaturan yang ada didalamnya. James E Anderson sebagaimana dikutip Islamy (2009: 17) mengungkapkan bahwa kebijakan adalah “ *a purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*” (Serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu).

Konsep kebijakan yang ditawarkan oleh Anderson ini menurut Budi Winarno (2007: 18) dianggap lebih tepat karena memusatkan perhatian pada apa

yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan. Selain itu konsep ini juga membedakan secara tegas antara kebijakan (policy) dengan keputusan (decision) yang mengandung arti pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada.

Richard Rose sebagaimana dikutip Budi Winarno (2007: 17) juga menyarankan bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai keputusan yang berdiri sendiri. Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekadar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.

2.1.5. Konsep Implementasi Kebijakan.

Lingkup dari studi kebijakan publik sangat luas karena mencakup berbagai bidang dan sektor seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, hukum, dan sebagainya. Disamping itu dilihat dari hirarkirnya kebijakan publik dapat bersifat nasional, regional maupun lokal seperti undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, peraturan pemerintah daerah/provinsi,

keputusan gubernur, peraturan daerah kabupaten/kota, dan keputusan bupati/walikota.

Secara terminologi pengertian kebijakan publik (*public policy*) itu ternyata banyak sekali, tergantung dari sudut mana kita mengartikannya. Easton memberikan definisi kebijakan publik sebagai the authoritative allocation of values for the whole society atau sebagai pengalokasian nilai-nilai secara paksa kepada seluruh anggota masyarakat. Laswell dan Kaplan juga mengartikan kebijakan publik sebagai *a projected program of goal, value, and practice* atau sesuatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dalam praktek-praktek yang terarah.

Pressman dan Widavsky sebagaimana dikutip Budi Winarno (2002: 17) mendefinisikan kebijakan publik sebagai hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat yang bias diramalkan. Kebijakan publik itu harus dibedakan dengan bentuk-bentuk kebijakan yang lain misalnya kebijakan swasta. Hal ini dipengaruhi oleh keterlibatan faktor-faktor bukan pemerintah. Robert Eyestone sebagaimana dikutip Leo Agustino (2008 : 6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya”. Banyak pihak beranggapan bahwa definisi tersebut masih terlalu luas untuk dipahami, karena apa yang dimaksud dengan kebijakan publik dapat mencakup banyak hal.

Menurut Nugroho, ada dua karakteristik dari kebijakan publik, yaitu:

1. Kebijakan publik merupakan sesuatu yang mudah untuk dipahami, karena maknanya adalah hal-hal yang dikerjakan untuk mencapai tujuan nasional;

2. Kebijakan publik merupakan sesuatu yang mudah diukur, karena ukurannya jelas yakni sejauh mana kemajuan pencapaian cita-cita sudah ditempuh. Menurut Woll sebagaimana dikutip Tangkilisan (2003:2) menyebutkan bahwa kebijakan publik ialah sejumlah aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.

Thomas R Dye sebagaimana dikutip Islamy (2009: 19) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “*is whatever government choose to do or not to do*” (apapaun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau untuk tidak dilakukan). Definisi ini menekankan bahwa kebijakan publik adalah mengenai perwujudan “tindakan” dan bukan merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat publik semata. Di samping itu pilihan pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu juga merupakan kebijakan publik karena mempunyai pengaruh (dampak yang sama dengan pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu).

Terdapat beberapa ahli yang mendefinisikan kebijakan publik sebagai tindakan yang diambil oleh pemerintah dalam merespon suatu krisis atau masalah publik. Begitupun dengan Chandler dan Plano sebagaimana dikutip Tangkilisan (2003: 1) yang menyatakan bahwa kebijakan publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdayasumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah. Selanjutnya dikatakan bahwa kebijakan publik merupakan suatu bentuk intervensi yang dilakukan secara terus-menerus oleh pemerintah demi kepentingan kelompok yang kurang beruntung dalam

masyarakat agar mereka dapat hidup, dan ikut berpartisipasi dalam pembangunan secara luas.

David Easton sebagaimana dikutip Leo Agustino (2009: 19) memberikan definisi kebijakan publik sebagai “ *the autorative allocation of values for the whole society*”. Definisi ini menegaskan bahwa hanya pemilik otoritas dalam sistem politik (pemerintah) yang secara sah dapat berbuat sesuatu pada masyarakatnya dan pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu diwujudkan dalam bentuk pengalokasian nilai-nilai. Hal ini disebabkan karena pemerintah termasuk ke dalam “*authorities in a political system*” yaitu para penguasa dalam sistem politik yang terlibat dalam urusan sistem politik sehari-hari dan mempunyai tanggungjawab dalam suatu masalah tertentu dimana pada suatu titik mereka diminta untuk mengambil keputusan di kemudian hari kelak diterima serta mengikat sebagian besar anggota masyarakat selama waktu tertentu.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah yang berorientasi pada tujuan tertentu guna memecahkan masalah-masalah publik atau demi kepentingan publik. Kebijakan untuk melakukan sesuatu biasanya tertuang dalam ketentuanketentuan atau peraturan perundang-undangan yang dibuat pemerintah sehingga memiliki sifat yang mengikat dan memaksa.

Untuk melakukan studi kebijakan publik merupakan studi yang bermaksud untuk menggambarkan, menganalisis, dan menjelaskan secara cermat berbagai sebab dan akibat dari tindakan-tindakan pemerintah. Studi kebijakan publik

menurut Thomas R. Dye, sebagaimana dikutip Sholichin Abdul Wahab (Suharno: 2010: 14) sebagai berikut:

“Studi kebijakan publik mencakup menggambarkan upaya kebijakan publik, penilaian mengenai dampak dari kekuatan-kekuatan yang berasal dari lingkungan terhadap isi kebijakan publik, analisis mengenai akibat berbagai pernyataan kelembagaan dan proses-proses politik terhadap kebijakan publik; penelitian mendalam mengenai akibat-akibat dari berbagai kebijakan politik pada masyarakat, baik berupa dampak kebijakan publik pada masyarakat, baik berupa dampak yang diharapkan (direncanakan) maupun dampak yang tidak diharapkan.”

Sholichin Abdul Wahab sebagaimana dikutip Suharno (2010: 16- 19) dengan mengikuti pendapat dari Anderson (1978) dan Dye (1978) menyebutkan beberapa alasan mengapa kebijakan publik penting atau urgen untuk dipelajari, yaitu:

1. Alasan Ilmiah Kebijakan publik dipelajari dengan maksud untuk memperoleh pengetahuan yang luas tentang asal-muasalnya, proses perkembangannya, dan konsekuensi-konsekuensinya bagi masyarakat. Dalam hal ini kebijakan dapat dipandang sebagai variabel terikat (*dependent variable*) maupun sebagai variabel independen (*independent variable*). Kebijakan dipandang sebagai variabel terikat, maka perhatian akan tertuju pada faktor-faktor politik dan lingkungan yang membantu menentukan substansi kebijakan atau diduga mempengaruhi isi kebijakan publik. Kebijakan dipandang sebagai variabel independen jika focus perhatian tertuju pada dampak

kebijakan tertuju pada sistem politik dan lingkungan yang berpengaruh terhadap kebijakan publik.

2. Alasan professional Studi kebijakan publik dimaksudkan sebagai upaya untuk menetapkan pengetahuan ilmiah dibidang kebijakan publik guna memecahkan masalah-masalah sosial sehari-hari. c) Alasan Politik Mempelajari kebijakan publik pada dasarnya dimaksudkan agar pemerintah dapat menempuh kebijakan yang tepat guna mencapai tujuan yang tepat pula.

Adapun faktor-faktor yang menjadi hal penentu implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat unsur yaitu (AG Subarsono, 2005 : 90-92):

1. Komunikasi

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan, dan sasaran kebijakan harus ditranmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka inilah yang mengakibatkan terjadinya kesimpangsiuran informasi tersebut (Sugiyono, 2005 : 49). Oleh sebab itu, komunikasi harus mempunyai unsur :

- a. Ketetapan komunikasi dengan pelaksana.
- b. Konstan/keseragaman.
- c. Ukuran-ukuran dari tujuan itu harus dinyatakan dengan jelas.
- d. Mekanisme dari prosedur lembaga terlibat.

- e. Bahwa mereka yang harus mengimplementasikan suatu keputusan mesti tahu apa yang mereka kerjakan.
- f. Komunikasi membutuhkan keakuratan.
- g. Implementasi ini tidak hanya diterima, namun mereka harus juga jalan, jika tidak para implementor akan kacau dengan apa yang seharusnya mereka lakukan.
- h. Komunikasi ukuran implementasi adalah konsistensinya.
- i. Penolakan melalui kebijakan biasa mengarah baik pada rintangan total atau distorsi komunikasi.

2. Sumber Daya

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya maka untuk melaksanakan implementasi tidak akan berjalan secara efektif. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya manusia yaitu kompetensi implementor, dan sumber daya finansial termasuk berbagai fasilitas sarana dan prasarana, di dalam hal tersebut harus memberikan pelayanan. Sumber daya merupakan salah satu faktor penting agar implementasi kebijakan dapat efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi sebatas dokumen saja dan sering tidak mencapai tujuan yang telah dibuat.

3. Disposisi (kecenderungan-kecenderungan)

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, contohnya komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor

memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi kebijakan juga tidak menjadi kebijakan.

4. Struktur birokrasi

Struktur organisasi yang mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (standar operating), inimenjadi pedoman bagi setiap implementor di dalam bertindak. Dan ini berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dari sumber- sumber dari para pelaksana dan keinginan untuk keseragaman dalam kerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar luas, ini tetap berlaku karena ketidak aktifan birokrasi. Proses kebijakan adalah serangkaian aktifitas intelektual yang dilakukan dalam proses kegiatan yang bersifat politis, aktifita politis tersebut nampak dalam serangkaian kegiatan yang mencakup penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan dan penilaian kebijakan (AG Subarsono, 2005 : 8).

2.1.6. Konsep Inovasi Kebijakan

Inovasi merupakan salah satu aspek yang berpengaruh dalam berkembangnya suatu organisasi. Beberapa organisasi baik itu organisasi sektor swasta ataupun sektor publik seperti organisasi pemerintahan berupaya untuk menemukan inovasi-inovasi. Inovasi menurut Said dimaknai sebagai suatu perubahan yang terencana dengan memperkenalkan teknologi dan penggunaan peralatan baru dalam lingkup instansi. (Mas'ud, 2007:27)

Inovasi memiliki pengertian yang tidak hanya sebatas membangun dan memperbarui namun juga dapat didefinisikan secara luas, memanfaatkan ide-ide

baru menciptakan produk, proses, dan layanan (Susanto, 2010:158). Menurut Hamel, inovasi dimaknai sebagai peralihan dari prinsip-prinsip, proses, dan praktik-praktik manajemen tradisional atau pergeseran dari bentuk organisms yang lama dan memberi pengaruh yang signifikan terhadap cara sebuah manajemen yang dijalankan (Ancok, 2012:34). Berdasarkan penjelasan tersebut inovasi identik tidak hanya pada pembaharuan dalam aspek teknologi atau peralatan yang baru saja, namun juga dalam lingkup yang lebih luas seperti produk, proses, dan bentuk layanan yang menunjukkan adanya suatu perubahan dalam praktik penyelenggaraan suatu organisasi.

Inovasi diperlukan dalam penyelenggaraan suatu organisasi baik swasta maupun organisasi sektor publik seperti instansi pemerintahan. Inovasi dalam organisasi pemerintahan menjadi suatu tuntutan bagi instansi pemerintahan menyusul semakin meningkatnya desakan dari publik akan adanya peningkatan kinerja dari instansi pemerintahan agar mampu menyelesaikan permasalahan di dalam kehidupan masyarakat melalui suatu program dan pelayanan. Inovasi secara relevan dapat digunakan di sektor publik arena fungsi alternatifnya untuk mencari solusi baru atas persoalan lama yang tak kunjung tuntas (Muluk, 2008:43). Inovasi pada instansi pemerintahan sangat dibutuhkan dalam proses penyediaan pelayanan publik dengan mengembangkan cara-cara baru dan sumber daya baru. Di samping itu, inovasi di sektor publik bisa dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya mengingat pada dasarnya organisasi sektor publik senantiasa dihadapkan pada kelangkaan sumber daya dan keterbatasan anggaran (Muluk, 2008:43).

Suatu inovasi tidak lepas beberapa hal atau aspek penting yang menunjukkan suatu organisasi telah melakukan inovasi. Menurut Suwarno (2008:65) ada lima hal yang perlu ada dalam suatu inovasi sebagaimana berikut ini:

1. Sebuah Inovasi hadir sebagai pengetahuan baru bagi masyarakat dalam sebuah sistem sosial tertentu. Pengetahuan baru ini merupakan faktor penting penentu perubahan sosial yang terjadi dalam masyarakat.
2. Cara Baru Inovasi juga dapat berupa cara baru bagi individu atau sekelompok orang untuk memenuhi kebutuhan atau menjawab masalah tertentu. Cara baru ini merupakan ini merupakan pengganti cara lama yang sebelumnya berlaku.
3. Objek Baru Suatu inovasi merujuk pada adanya objek baru untuk penggunaannya. Objek baru ini dapat berupa fisik (*tangible*) atau tidak berwujud fisik (*intangible*)
4. Teknologi Baru Inovasi sangat identik dengan kemajuan teknologi. Banyak contoh inovasi yang hadir dari hasil kemajuan teknologi. Indikator kemajuan dari suatu produk teknologi yang inovatif biasanya dapat dikenali dari fitur-fitur yang melekat pada produk tersebut.
5. Penemuan Baru Hasil semua inovasi merupakan hasil penemuan baru. Inovasi merupakan produk dari sebuah proses yang sepenuhnya bekerja dengan kesadaran dan kesengajaannya.

Proses Inovasi merupakan suatu proses yang yang sifatnya kompleks dan tidak dapat dianggap sederhana hanya dengan menunjukkan adanya suatu hal

yang baru. Akan tetapi, hal baru tersebut perlu melibatkan aspek-aspek lain didalam konteks organisasi sektor publik atau organisasi pemerintahan yang meliputi adanya proses politik, kebijakan, kualitas, dan lain sebagainya. Menurut Mulgan dan Albury suatu inovasi dikatakan berhasil apabila inovasi tersebut merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi dan efektivitas atau kualitas pelayanan (Muluk, 2008:44). Dengan demikian inovasi meliputi banyak aspek dan sangat kompleks dengan berbagai faktor pendukung serta bukan hanya mengacu pada hal yang baru semata.

Inovasi bukan hanya dalam lingkup produk dan pelayanan semata. Inovasi produk dan layanan meliputi perubahan bentuk dan desain produk atau lainnya. Sedangkan proses berasal dari gerakan pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang terkait dengan inovasi tersebut. adapun jenis-jenis inovasi pada organisasi sektor publik menurut Muluk (2008:44) sebagai berikut ini:

1. Inovasi Produk Inovasi ini berangkat dari adanya perubahan pada desain dan produk suatu layanan yang mana membedakan dengan produk layanan terdahulu atau sebelumnya.
2. Inovasi Proses Inovasi ini merujuk pada adanya pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan adanya perpaduan antara perubahan, prosedur, kebijakan, dan pengeorganisasian yang diperlukan organisasi dalam melakukan inovasi.
3. Inovasi Metode Pelayanan Inovasi ini merupakan adanya perubahan yang baru dalam aspek interaksi yang dilakukan pelanggan atau

adanya cara yang baru dalam menyediakan atau meberikan suatu layanan.

4. Inovasi strategi atau kebijakan Inovasi ini merujuk pada pada aspke visi, misi, tujuan, dan strategi baru dan juga menyangkut realitas yang muncul sehingga diperlukan suatu strategi dan kebijakan baru.
5. Inovasi Sistem Kebaruan dalam konteks interaksi atau hubungan yang dilakukan dengan pihak aktor lain dalam rangka suatu perubahan pengelolaan organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari Muluk (2008:44) diatas, dapat diketahui bahwasanya ada beberapa jenis inovasi dalam sektor publik yang terdiri dari inovasi produk layanan, inovasi proses, inovasi dalam metode pelayanan, inovasi dalam strategi atau kebijakan, dan inovasi sistem. Hal ini menunjukkan inovasi memiliki tipe-tipe atau jenis-jenis yang beragam. Inovasi bukan hanya mengacau pada suatu produk yang baru semata, apalagi inovasi hanya diidentikkan dengan penggunaan teknologi dalam penyelenggaraan organisasi sektor publik.

Inovasi kebijakan publik sebagai sebuah keniscayaan secara prinsip dan substantif akan memberikan penguatan dalam merespon dan menyelesaikan problematika di tengah masyarakat. Persoalan-persoalan seperti disparitas pembangunan karena kurang tepatnya analisis kebijakan, perilaku koruptif para pejabat publik, ketahanan pangan, persoalan kemiskinan dan pengangguran dan pendidikan yang rendah merupakan beberapa contoh kegagalan kebijakan publik dalam memecahkan permasalahan tersebut. Inovasi menjadi salah satu alternatif terbaik dalam dimensi kebijakan publik di masa kini dan masa yang akan datang. Tulisan ini dimaksudkan untuk mengkaji inovasi kebijakan publik dalam

perspektif konseptual dan empiris disertai dengan berbagai contoh penerapan kebijakan publik yang berbasis inovatif dari berbagai daerah.

2.1.7. Konsep Pajak

1. Pengertian Pajak

Membahas mengenai perpajakan tidak terlepas dari pengertian pajak itu sendiri, menurut Prof. Dr. Rochmat Soemitro, SH dalam bukunya Mardiasmo (2011 : 1) : “Pajak adalah iuran rakyat kepada kas Negara berdasarkan Undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontra Prestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum.” Sedangkan menurut P. J. A. Andriani dalam bukunya Waluyo, (2009 : 2) : “Pajak adalah iuran masyarakat kepada Negara (yang dipaksakan) yang terutang oleh yang wajib membayarnya menurut peraturan-peraturan umum (undang-undang) dengan tidak mendapat prestasi kembali yang langsung dapat ditunjuk dan yang gunanya adalah untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran umum berhubung tugas Negara untuk menyelenggarakan pemerintahan.” Dari kedua definisi di atas terdapat persamaan pandangan atau prinsip mengenai pajak. Perbedaan mengenai kedua definisi tersebut hanya pada penggunaan gaya bahasa atau kalimatnya saja. Kedua pendapat tersebut mempunyai unsur-unsur sebagai berikut :

1. Pajak dipungut berdasarkan Undang-undang.
2. Tidak ada timbal jasa (Kontraprestasi) secara langsung.
3. Dapat dipaksakan.
4. Hasilnya untuk membiayai pembangunan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pajak adalah iuran kepada Negara (yang dapat dipaksakan) yang terutang oleh yang wajib membayarnya menurut peraturan-peraturan dan tidak mendapatkan prestasi-prestasi kembali yang secara langsung dapat ditunjuk.

Pajak adalah iuran rakyat kepada negara berdasarkan Undang – Undang sehingga dapat dipaksakan, dengan tidak membalas jasa secara langsung. Pajak dipungut dengan berdasarkan berbagai norma hukum untuk dapat menutup biaya produksi barang serta jasa kolektif guna mencapai kesejahteraan umum. Pajak merupakan kontribusi wajib pajak kepada negara yang sifatnya memaksa berdasarkan Undang-Undang yang digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Menurut Undang-Undang No.16 tahun 2009, pajak adalah kontribusi wajib pajak kepada Negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Adapun pengertian pajak menurut beberapa ahli, yaitu: Menurut Sugianto “Pajak merupakan suatu pungutan atau iuran wajib pajak yang dilakukan oleh individu atau badan kepada suatu daerah tanpa imbalan secara langsung yang seimbang, dapat untuk dipaksakan dengan berdasarkan Undang-Undang yang berlaku yang kemudian digunakan untuk menyelenggarakan pemerintah serta untuk pembangunan daerah.

Menurut Rochmat Soemitro yang dikutip oleh Mohammad Zaid “Pajak adalah iuran rakyat kepada kas negara berdasarkan undangundang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan dapat digunakan untuk membayar pengeluaran umum.

Menurut Adriani dalam Waluyo (2011:2) “Pajak adalah iuran kepada negara yang dapat dipaksakan yang terutang oleh yang wajib membayarnya menurut peraturan perpajakan, dengan tidak mendapat prestasi kembali, yang langsung dapat ditunjuk, dan yang gunanya adalah untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran umum berhubungan dengan tugas negara yang menyelenggarakan Pemerintah,”.

Dari beberapa pengertian-pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa karakteristik dari pajak, yaitu sebagai berikut:

- a. Iuran wajib yang dapat dipaksakan.
- b. Pajak dipungut berdasarkan Undang – Undang.
- c. Pajak tidak memberikan timbal balik atau kontraprestasi secara langsung atas pembayaran pajak.
- d. Pajak dipungut oleh negara, baik pemerintah pusat maupun daerah.
- e. Pajak diperuntukan untuk keperluan umum, membiayai pengeluaran-pengeluaran pemerintah guna kepentingan Negara.

2. Fungsi Pajak

Pajak merupakan peranan yang sangat penting bagi kehidupan bernegara, khususnya didalam pelaksanaan pembangunan karena pajak merupakan sumber pendapatan negara untuk membiayai semua pengeluaran termasuk pengeluaran pembangunan. Adapun fungsi pajak adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi Anggaran (Budgetair)

Fungsi anggaran ini bisa disebut sebagai fungsi yang terpenting bagi negara juga disebut dengan fungsi fiskal yaitu suatu fungsi dimana hasil atau dana pajak menjadi salah satu sumber dana kas atau keuangan negara. Dimana dana pajak yang masuk ke dalam kas negara diatur dan disesuaikan dengan dasar

hukum pajak yang berlaku. Fungsi ini menunjukkan bahwa pajak merupakan aspek penting terutama bagi pembiayaan dan pemasukan negara.

b. Fungsi Mengatur (Reguler)

Fungsi mengatur disini adalah pemerintah mampu menggunakan pajak sebagai aspek yang bisa dijadikan sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan kata lain pajak bisa digunakan pemerintah untuk mengatur dan mengkondisikan situasi tertentu yang pada intinya akan menjadikan semua situasi yang ada disuatu negara harus menguntungkan masyarakat dalam negara tersebut.

c. Fungsi Stabilitas

Pajak juga digunakan oleh pemerintah dalam hal mengatur dan menstabilkan perekonomian dalam negeri. Pajak bisa menjadi alat stabilitas ekonomi dalam berbagai kondisi yang dianggap mengancam keberlangsungan jalannya perekonomian negara. Dengan adanya pajak pemerintah memiliki banyak opsi dalam membuat dan menetapkan sebuah kebijakan.

Fungsi-fungsi pajak tersebut dimaksudkan untuk mengatur jalannya pajak supaya dapat diatur dan berjalan dengan baik. Salah satu cara pengaturan pajak yang dapat dilakukan adalah dengan membuat tata cara pemungutan pajak.

3. Cara Pemungutan Pajak

Menurut Waluyo (2011:16) cara pemungutan pajak adalah sebagai berikut:

1. Stelsel Pajak

Cara pemungutan stelsel pajak dapat dilakukan berdasarkan antara lain sebagai berikut :

- a. Stelsel Nyata (*rill stelsel*) Pengenaan pajak didasarkan pada objek (penghasilan) yang nyata, sehingga pemungutannya baru dapat

dilakukan pada akhir Tahun Pajak, yakni setelah penghasilan baru dapat sesungguhnya telah dapat diketahui. Kelebihan stelsel ini adalah pajak yang dikenakan lebih realistis. Kelemahannya adalah pajak baru dapat dikenakan pada akhir periode (setelah penghasilan riil diketahui).

- b. Stelsel Anggapan (*fictieve stelsel*) Pengenaan pajak di dasarkan pada suatu anggapan yaitu diatur oleh Undang-undang. Kelebihan dari stelsel anggapan ini adalah pajak yang dibayar selama tahun berjalan, tanpa harus menunggu akhir tahun. Kelemahannya adalah pajak yang dibayar tidak berdasarkan pada keadaan yang sesungguhnya.
- c. Stelsel Campuran Stelsel ini merupakan kombinasi antara stelsel nyata dan stelsel anggapan. Pada awal tahun, besarnya pajak dihitung berdasarkan suatu anggapan, kemudian pada akhir tahun besarnya pajak disesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya. Apabila besarnya pajak menurut kenyataan lebih besar daripada pajak anggapan, maka wajib pajak harus menambah kekurangannya. Demikian pula sebaliknya, apabila lebih kecil, maka kelebihannya dapat diminta kembali.

4. Sistem Pemungutan

Pajak Sistem pemungutan pajak menurut Waluyo (2011) dapat dibagi menjadi:

1. Official Assessment System Sistem ini merupakan sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pemerintah (fiskus) untuk

menentukan besarnya pajak yang terutang. Ciri-ciri Official Assessment System adalah sebagai berikut :

- a. Wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang berada pada fiskus
 - b. Wajib Pajak bersifat pasif.
 - c. Utang pajak timbul setelah dikeluarkan surat keterangan pajak oleh fiskus.
2. Self Assessment System Sistem ini merupakan pajak yang memberi wewenang, kepercayaan, tanggung jawab kepada Wajib Pajak untuk menghitung, memperhitungkan, membayar, dan melaporkan sendiri besarnya pajak yang harus dibayar. Adapun ciri-ciri Self Assessment System antara lain:
- a. Wewenang untuk menentukan besarnya pajak terutang pada wajib pajak itu sendiri
 - b. Wajib pajak aktif
 - c. Menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri pajak yang terutang
 - d. Fiskus hanya mengawasi dan tidak ikut campur tangan.
3. Withholding System Sistem ini merupakan sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga untuk memotong atau memungut besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak. Ciri – ciri Withholding System adalah wewenang menentukan besarnya pajak terutang ada pada pihak ketiga selain fiskus dan wajib pajak.

5. Jenis – jenis Pajak

Berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, jenis-jenis pajak yang termasuk dalam ruang lingkup pajak pusat adalah sebagai berikut:

1. Pajak Penghasilan (PPh)

Pajak Penghasilan (PPh) diatur dalam Undang-Undang PPh, pengertian penghasilan menurut undang-undang adalah setiap kali wajib pajak menerima tambahan kemampuan ekonomis baik yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri, yang digunakan untuk konsumsi atau sekedar menambah kekayaan wajib pajak yang bersangkutan. Pajak Penghasilan (PPh) adalah pajak yang dikenakan terhadap Subjek Pajak Penghasilan atas penghasilan yang diterima atau diperoleh dalam tahun pajak. Subjek pajak tersebut dikenai pajak apabila menerima atau memperoleh penghasilan.

Subjek pajak yang menerima atau memperoleh penghasilan dalam Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan (PPh) adalah Wajib Pajak. Pajak Penghasilan merupakan jenis pajak yang dikenakan kepada setiap individu atau perseorangan dan badan tertentu yang berkaitan dengan adanya penghasilan yang diterima oleh pihak tersebut, yang mana perhitungannya ditentukan berdasarkan selama satu tahun pajak. Sumber hukum dari pajak penghasilan terutang dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1984, Undang-Undang ini didalamnya memuat berbagai hal yang mencakup ruang lingkup pajak penghasilan dan yang menjadi pedoman dalam menentukan kriteria terhadap penetapan parameter atau tolak ukur dalam menjalankan sistem perpajakan yang benar dan sesuai dengan aturan hukum yang berlaku.

2. Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)

Pajak Bumi Dan Bangunan (PBB) adalah pajak yang dipungut atas tanah dan bangunan karena adanya keuntungan dan/atau kedudukan sosial ekonomi yang lebih baik bagi orang atau badan yang mempunyai suatu hak atasnya atau memperoleh manfaat dari padanya.

Pajak Bumi dan Bangunan merupakan jenis pajak yang dikenakan terhadap individu atau beban selaku pemilik atau pengguna hal atas tanah dan bangunan. Terdapat beberapa unsur dalam pajak bumi dan bangunan yaitu bumi, bangunan, nilai jual objek pajak (NJOP), surat pemberitahuan objek pajak, surat pemberitahuan pajak terutang. Yang dimaksud dengan bumi adalah meliputi permukaan bumi dan apa yang ada didalamnya. Sedangkan bangunan adalah bentuk konstruksi teknik yang dibangun dan ditempatkan secara permanen pada tanah atau perairan. Dasar Hukum PBB adalah pasal 33 ayat 3 Undang-Undang Dasar 1945 yang berbunyi “Bumi dan air dan kekayaan alam terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat”. Sedangkan dasar pemungutannya adalah pasal 23 ayat 2 yang berbunyi “Segala pajak untuk keperluan negara berdasarkan Undang-Undang”.

3. Bea Materai

Bea materai adalah pajak yang dikenakan atas dokumen yang bersifat perdana dan dokumen untuk digunakan di pengadilan. Yang dikatakan dengan dokumen merupakan dokumen khusus, dimana terdapat beberapa aturan yang berkaitan dengan penetapan dokumen yang termasuk dalam jenis perpajakan. Dokumen yang dimaksud dalam hal ini adalah objek pajak yang meliputi antara

lain surat perjanjian, akta notaris, akta tanah, surat yang memuat jumlah uang tertentu, surat berharga dan yang terakhir adalah dokumen berupa efek dengan nama dan dalam bentuk apapun selama memuat sejumlah nominal harga diatas nilai ketetapan undang-undang. Pelaksanaan dan dasar hukum atas bea materai diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1985.

4. Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

Pajak Pertambahan Nilai (PPN) adalah pajak yang dikenakan terhadap adanya aktivitas konsumsi barang atau jasa, dimana barang dan jasa yang dimaksud secara hukum termasuk dalam kategori objek kena pajak di dalam daerah pabean. Pemungutan pajak ini berlaku untuk siapa pun yang terlibat dalam aktivitas ekonomi barang dan jasa baik itu pribadi atau individu, badan usaha atau perusahaan. Karakteristik pajak pertambahan nilai dalam Undang-Undang adalah

- a. Pajak tidak langsung maksudnya antara pihak pemegang beban pajak dan pihak penanggung jawab yang berkewajiban melapor adalah subjek pajak yang berbeda.
- b. Multistap, maksudnya adalah Pajak dikenakan setiap adanya kegiatan produksi atau distribusi akan dikenai pajak yang berbeda.
- c. Pajak Objektif harus sesuai dengan ketentuan yang terutang dalam hukum berkaitan dengan objek pajaknya.
- d. Bersifat netral yaitu PPN tidak hanya dikenakan pada barang tetapi juga jasa.
- e. Menghindari pengenaan pajak berganda (double tax) karena PPN hanya dikenakan pada pertambahan nilainya saja.

- f. Perhitungan pajak berdasarkan pada besarnya pajak yang masuk dan pajak yang keluar.

5. Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM).

Berdasarkan Undang-Undang yang berlaku Pajak Penjualan Atas barang Mewah merupakan pajak yang dikenakan pada barang yang tergolong mewah yang dilakukan oleh produsen (pengusaha) untuk menghasilkan atau mengimpor barang dalam kegiatan usaha atau pekerjaannya. Pajak Penjualan atas Barang Mewah dihitung dengan cara mengalikan persentase tarif PpnBm dengan nilai dasar pengenaan pajak (harga barang sebelum dikenakan pajak termasuk PPN). Sedangkan untuk membuat laporannya harus menggunakan formulir SPT Masa PPN 1111. Selama masih berada dalam satu periode pajak yang sama. Pajak Penjualan atas Barang Mewah dapat dilaporkan bersama dengan PPN dan PPN impor. Pelaporan pajak barang mewah harus segera dilakukan paling lama pada akhir bulan berikutnya setelah tanggal faktur dibuat.

2.1.8. Pajak Daerah

Jenis instrument keuangan daerah sebagai penerimaan daerah, antara lain adalah pajak daerah dan retribusi daerah. Dilihat dari segi sifatnya, maka pajak daerah dan retribusi daerah termasuk dalam katagori sumber keuangan daerah yang bersifat konvensional. Pajak daerah merupakan instrument keuangan konvensional yang sering digunakan di banyak Negara. Penerimaan pajak digunakan untuk membiayai prasarana dan pelayanan perkotaan yang memberikan manfaat bagi masyarakat umum yang biasa disebut juga sebagai public goods.

Penerimaan pajak daerah digunakan untuk membiayai satu dari tiga pengeluaran di bawah ini, yaitu :

1. Untuk membiayai investasi total (*pay as you go*);
2. Untuk membiayai pembayaran hutang (*pay as you use*); dan
3. Menambah dana cadangan yang dapat digunakan untuk investasi di masa depan. (Sutedi, 2008:8).

Menurut Mardiasmo (2011:12) Pajak Daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Menurut Mardiasmo (2011:12) Pajak Daerah adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang 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.

Bagi pemerintah daerah, penerimaan pajak yang terpenting dan dominan adalah yang bersumber dari pajak bangunan, pajak hiburan/tontonan, dan pajak reklame. Selain itu, pajak bumi dan bangunan yang pada dasarnya merupakan penerimaan bagi hasil dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, dapat dianggap sebagai sumber penerimaan pajak yang utama bagi daerah.

Beberapa pengertian atau istilah yang terkait dengan Pajak daerah antara lain :

1. Daerah otonom, selanjutnya disebut daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang

mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

2. Pajak daerah, yang selanjutnya disebut pajak adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada Daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.
3. Badan, adalah sekumpulan orang dan/atau modal yang merupakan kesatuan baik yang melakukan usaha maupun yang tidak melakukan usaha yang meliputi perseroan terbatas, perseroan komanditer, perseroan lainnya, badan usaha milik Negara atau daerah dengan nama dan dalam bentuk apapun, firma, kongsi, koperasi, dana pension, persekutuan, perkumpulan, yayasan, organisasi massa,, organisasi social politik, atau organisasi yang sejenis, lembaga, bentuk usaha tetap, dan bentuk badan lainnya.
4. Subjek Pajak adalah orang pribadi atau badan yang dapat dikenakan Pajak daerah.
5. Wajib Pajak adalah orang pribadi atau badan yang menurut ketentuan Peraturan Perundang-Undangan Perpajakan daerah diwajibkan untuk melakukan pembayaran pajak yang terutang, termasuk pemungut atau pemotong pajak tertentu.

Pajak daerah dibagi menjadi 2 bagian yaitu :

1. Pajak Provinsi, terdiri dari :
 - a. Pajak Kendaraan bermotor dan Kendaraan di atas Air
 - b. Bea Balik nama Kendaraan Bermotor dan Kendaraan di atas Air
 - c. Pajak Bahan Bakar Kendaraan bermotor d. Pajak Pengambilan dan Pemanfaatan Air Bawah Tanah dan Air Permukaan
2. Pajak kabupaten/kota, terdiri dari :
 - a. Pajak Hotel
 - b. Pajak restoran
 - c. Pajak Hiburan
 - d. Pajak Reklame
 - e. Pajak Penerangan jalan
 - f. Pajak Pengambilan Bahan Galian Golongan C
 - g. Pajak Parkir
 - h. Pajak lain-lain.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah dalam Ketentuan Umum Pasal 1 Angka 1 menyebutkan Pajak Daerah selanjutnya disebut dengan Pajak adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada Daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan Pembangunan Daerah.

Penggolongan pajak daerah yang terdiri dari pajak provinsi dan pajak kabupaten/kota sudah bersifat final sesuai dengan Undang-Undang Pajak daerah

dan Retribusi Daerah. Undang-Undang tersebut tidak memperbolehkan daerah memungut pajak selain jenis pajak daerah yang telah ditentukan. Namun jika daerah mengupayakan pajak yang tidak sesuai atau tidak dikenal dalam Undang-Undang tersebut berarti daerah melakukan perbuatan hukum yang tidak sah dan peraturan daerah yang dibuat batal demi hukum.

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 1 Angka 10 Pajak Daerah yang selanjutnya disebut dengan pajak adalah “kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh seorang 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”. Dengan demikian, kebijakan intensifikasi pajak selalu berada dalam kontrol publik, tanpa imbalan secara langsung yang seimbang yang dapat dipaksakan berdasarkan Undang-Undang yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah.

2.1.9. Konsep Pajak Hotel

Pajak merupakan sumber keuangan pokok dari daerah termasuk di dalamnya Pajak Hotel. Menurut Muqodium (2000) Pajak Hotel adalah pajak atas pelayanan hotel. Hotel adalah bangunan yang khusus disediakan bagi orang untuk dapat menginap atau beristirahat, memperoleh pelayanan, dan atau fasilitas lainnya dengan dipungut bayaran, termasuk bangunan lainnya yang menyatu, dikelola dan dimiliki oleh pihak yang sama, kecuali untuk pertokoan dan perkantoran.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 pasal 1 angka 20 dan 21, pajak hotel adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh hotel. Menurut

Siahaan (2009:229), “hotel adalah fasilitas penyedia jasa penginapan/persitirahatan termasuk jasa terkait lainnya dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga motel, losmen, gubuk pariwisata, pesanggrahan, rumah penginapan, dan sejenisnya, serta rumah kos dengan jumlah kamar lebih dari sepuluh”.

Menurut Undang-undang No.28 Tahun 2009 : Pajak Hotel adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh hotel. Pengertian hotel disini termasuk juga rumah penginapan yang memungut bayaran. Untuk dapat memberlakukan pemungutan pajak hotel, maka pemerintah daerah harus terlebih dahulu menerbitkan peraturan daerah tentang pajak hotel itu sendiri.

Peraturan daerah untuk Pajak Hotel terdapat pada Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2010. Dalam pemungutan Pajak Hotel terdapat beberapa terminology yang perlu diketahui, termynology tersebut menurut Peraturan daerah Nomor 11 Tahun 2010 dapat dilihat sebagai berikut :

1. Hotel adalah fasilitas penyedia jasa penginapan/peristirahatan termasuk jasa terkait lainnya dengan dipungut bayaran, yang mencakup juga motel, losmen, gubuk pariwisata, wisma pariwisata, pesanggrahan, rumah penginapan dan sejenisnya, serta rumah kos dengan jumlah kamar lebih dari 10 (sepuluh) kamar.
2. Pengusaha Hotel adalah perorangan atau badan yang menyelenggarakan usaha Hotel untuk dan atas nama pihak lain yang menjadi tanggungannya.

Adapun dasar hukum dari pemungutan Pajak Hotel adalah sebagai berikut (Marihot, 2010:301) :

1. Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
2. Undang-undang Nomor 34 Tahun 2000 yang merupakan perubahan atas Undang-undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah.
4. Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah
5. Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 1 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah

Sampai saat ini belum ada peraturan yang secara khusus mengatur tentang pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti.

2.1.10. Konsep Pandemi Covid 19

Virus Corona atau severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV2) adalah virus yang menyerang sistem pernapasan. Penyakit karena infeksi virus ini disebut COVID-19. Virus Corona bisa menyebabkan gangguan ringan pada sistem pernapasan, infeksi paru-paru yang berat, hingga kematian. Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV-2) yang lebih dikenal dengan nama virus Corona adalah jenis baru dari coronavirus yang menular ke manusia. Walaupun lebih banyak menyerang lansia, virus ini sebenarnya bisa menyerang siapa saja, mulai dari bayi, anak-anak, hingga orang dewasa, termasuk ibu hamil dan ibu menyusui. Infeksi virus Corona disebut COVID-19 (Corona Virus Disease 2019) dan pertama kali ditemukan di kota

Wuhan, China pada akhir Desember 2019. Virus ini menular dengan sangat cepat dan telah menyebar ke hampir semua negara, termasuk Indonesia, hanya dalam waktu beberapa bulan. Selain virus SARS-CoV-2 atau virus Corona, virus yang juga termasuk dalam kelompok ini adalah virus penyebab Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) dan virus penyebab Middle-East Respiratory Syndrome (MERS). Meski disebabkan oleh virus dari kelompok yang sama, yaitu coronavirus, COVID-19 memiliki beberapa perbedaan dengan SARS dan MERS, antara lain dalam hal kecepatan penyebaran dan keparahan gejala.

Coronavirus adalah kumpulan virus yang bisa menginfeksi sistem pernapasan. Pada banyak kasus, virus ini hanya menyebabkan infeksi pernapasan ringan, seperti flu. Namun, virus ini juga bisa menyebabkan infeksi pernapasan berat, seperti infeksi paru-paru (pneumonia).

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) secara resmi menyatakan Virus Corona COVID-19 sebagai pandemi pada Rabu (11/03/2020). Ini disebabkan karena terjadi setelah wabah mirip SARS itu menjangkiti semakin banyak orang di mana pada Kamis pagi angkanya mencapai 126.063 kasus. Dengan total korban tewas sebanyak 4.616 orang dan sembuh sebanyak 67.071 orang, menurut Worldometers. WHO menekankan bahwa penggunaan istilah pandemi tidak berarti ada anjuran yang berubah. Semua negara tetap diminta untuk mendeteksi, mengetes, merawat, mengisolasi, melacak, dan mengawasi pergerakan masyarakatnya.

“Perubahan istilah tidak mengubah apapun secara praktis mengingat beberapa pekan sebelumnya dunia telah diingatkan untuk mempersiapkan diri menghadapi potensi pandemi,” kata Dr. Nathalie MacDermott King’s Colege

London. “Namun penggunaan istilah ini menyoroti pentingnya negara-negara di seluruh dunia untuk bekerja secara kooperatif dan terbuka satu sama lain dan bersatu sebagai front persatuan dalam upaya untuk mengendalikan situasi ini.”

Berawal dari kasus lokal, Covid-19 menyebar ke seluruh dunia silih berganti dengan cara penularan yang disebut kasus impor dari luar wilayah asal atau transmisi lokal antarpenduduk. Sejauh ini, berbagai peristiwa yang pertama kali terjadi berkaitan dengan Covid-19 agaknya belum memberikan gambaran utuh tentang virus ini. Kesimpulan sejauh ini, analisis para ahli menduga bahwa Covid-19 lebih kuat bertahan hidup di daerah bersuhu rendah dan kering walaupun virus ini juga mewabah di negara-negara dengan kondisi suhu dan kelembaban udara yang sebaliknya. Virus ini juga lebih rentan menyebabkan kematian pada penduduk usia lanjut. Namun, ada juga penduduk di kelompok usia ini yang berhasil sembuh dan seorang bayi juga meninggal karena Covid-19.

Rangkaian peristiwa pertama juga menunjukkan upaya para ahli untuk menemukan antivirus ini secepat mungkin. Sejauh ini, upaya tersebut belum memberikan hasil sesuai harapan. Menilik ke belakang, rentetan awal munculnya Covid-19 sudah tidak asing di telinga masyarakat dunia. China tercatat sebagai negara yang pertama kali melaporkan kasus Covid-19 di dunia. Untuk pertama kalinya, China melaporkan adanya penyakit baru ini pada 31 Desember 2019. Pada pengujung tahun 2019 itu, kantor

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) di China mendapatkan pemberitahuan tentang adanya sejenis pneumonia yang penyebabnya tidak diketahui. Infeksi pernapasan akut yang menyerang paru-paru itu terdeteksi di kota Wuhan, Provinsi Hubei, China. Menurut pihak berwenang, beberapa pasien

adalah pedagang yang beroperasi di Pasar Ikan Huanan. Seiring waktu, penelusuran menyebutkan, kasus Covid-19 sudah muncul sebelumnya. Merujuk pada laporan WHO ke-37 tentang situasi Covid-19, 26 Februari 2020, kasus Covid-19 pertama yang dikonfirmasi di China adalah pada 8 Desember. Hanya saja, informasi tersebut juga bergantung pada inisiatif negara-negara yang memberikan informasi penyakit kepada badan kesehatan global tersebut.

Adapun sebuah laporan yang diterbitkan dalam laman jurnal medis *The Lancet* oleh dokter China dari Rumah Sakit Jin Yin-tan di Wuhan, yang merawat beberapa pasien yang paling awal, menyebutkan tanggal infeksi pertama yang diketahui pada 1 Desember 2019. Informasi awal mula munculnya Covid-19 masih terus berjalan ke belakang. Pada 16 Desember, dokter di Rumah Sakit Pusat Wuhan mengirim sampel dari pasien lain dengan demam persisten untuk pengujian laboratorium. Hasil-hasil itu menunjukkan virus menyerupai sindrom penapasan akut parah (*severe acute respiratory syndrome/ SARS*).

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan tema/gejala yang diteliti berhasil dihimpun oleh penulis sebagian besar dijadikan data dan referensi pendukung guna mempertegas teori – teori yang telah ada mengenai Kebijakan Penerimaan Daerah pada masa Corona Virus (Covid 19) sekaligus menjadi acuan dalam menganalisis hasil penelitian.

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu Terkait Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)

No	Nama dan Judul Penelitian	Variabel	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	2	3	5	6
1	<p>Anton Aulawi (2020) Penerbitan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang – Undang Nomor 1 Tahun 2020 sebagai Strategi Kebijakan Pajak Pemerintah Indonesia dalam Menghadapi dampak Pandemi Covid 19 terhadap Keuangan Negara</p> <p>(Dalam PROGRESS jurnal Pendidikan, Akuntansi dan Keuangan Vol 3, No. 2 Agustus 2020)</p>	Implementasi Kebijakan	<p>Hasil penelitian ini adalah Pemerintah Indonesia telah menetapkan berbagai strategi kebijakan perpajakan selama Covid-19 Pandemi yang bertujuan untuk mencapai target penerimaan negara, dengan merevisi target penerimaan perpajakan, menata ulang negara alokasi penerimaan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara 2020 dan pajak pelaksanaan. Perdagangan Melalui Sistem Elektronik. Pemerintah juga telah melonggarkan pengenaan PPh Pasal 21 Pasal 22 Pajak Penghasilan, Pajak Penghasilan Pasal 25, dan SPT khusus untuk sektor manufaktur.</p>	<p>Persamaan penelitian terdapat pada variable penelitian sedangkan perbedaan terletak pada indikator yang digunakan serta alat analisis yang digunakan dalam penelitian.</p>

1	2	3	5	6
			<p>Sehingga pelonggaran pajak penghasilan dalam pasal 21, 22 dan 25 serta SPT merupakan cara yang paling efektif dan tepat cara mengatasi dampak perekonomian Indonesia dalam menghadapi wabah Covid-19.</p>	
2	<p>Nafis Dwi Kartiko (2020) Insentif Pajak dalam Merespons Dampak Pandemi Covid-19 pada Sektor Pariwisata.</p> <p>(Dalam PKN jurnal pajak dan keuangan Negara Vol 2 No. 1 Tahun 2020 Hal. 124-137)</p>	Implementasi Kebijakan	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat dua kebutuhan sektor pariwisata yang belum direspons dalam kebijakan insentif pajak oleh pemerintah, yaitu dukungan untuk menaikkan permintaan dan konsumsi, serta kemudahan akses kredit usaha. Penulis pada akhir penelitian merekomendasikan untuk diberikannya insentif pajak pertambahan nilai untuk menaikkan permintaan dan konsumsi, dan insentif pajak untuk platform dan pemberi pinjaman dalam fintech lending untuk kemudahan akses</p>	<p>Persamaan penelitian terdapat pada variable penelitian sedangkan perbedaan terletak pada indikator yang digunakan serta metode penelitian dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian.</p>

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

1	2	3	5	6
3	<p>Firdaus (2020)</p> <p>Inovasi Administrasi Perpajakan Dalam Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah (Studi Pemasangan Tapping Box pada Pajak Hotel, Restoran dan Hiburan di Kota Kendari)</p> <p>Dalam jurnal JIABI Vol 4 No. 2 Tahun 2020</p>	<p>Inovasi Administrasi</p>	<p> kredit usaha.</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Kendari telah membentuk kerjasama melalui Nota Kesepahaman (Memorandum of Understanding) dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada Bidang Koordinasi, Supervisi dan Pencegahan (Korsubgah) dan Bank Sultra. Salah satu kesepakatan yang dibangun adalah pemasangan alat perekam pajak (tapping box) pada usaha perhotelan, restoran dan hiburan. Legalitas penerapan alat transaksi pajak ini ditetapkan pada Peraturan Walikota Kendari No. 24 Tahun 2019 tentang Pembayaran dan Pemungutan Pajak dan Retribusi Daerah secara Sistem Online melalui Alat Perekam Pajak. Penerapan tapping box memberikan</p>	<p>Persamaan penelitian terletak pada objek penelitian yaitu pajak hotel, sedangkan perbedaan terletak pada variable yang digunakan, indikator penelitian dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian.</p>

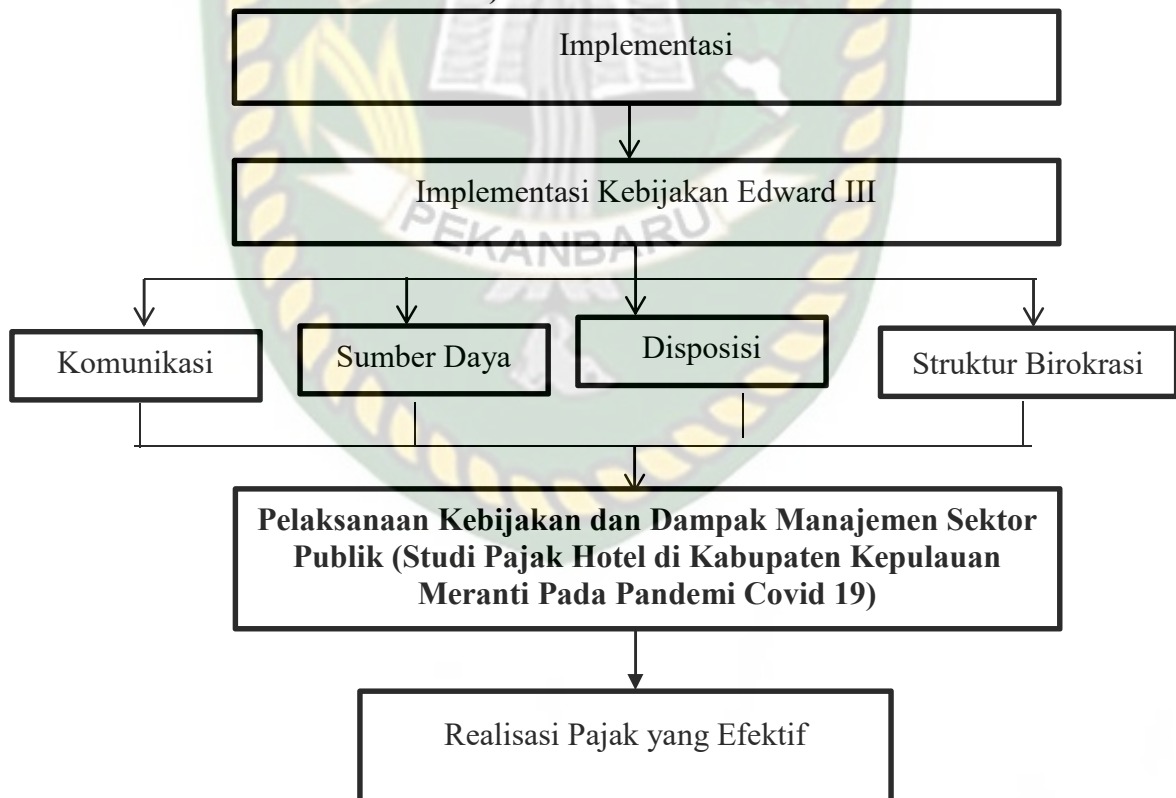
Dokumen ini adalah Arsip Miik :

1	2	3	5	6
			dampak yang sangat positif terhadap besaran jumlah penerimaan daerah dibandingkan dengan sebelum adanya pemasangan alat tersebut.	
4	<p>Susila Adiyanta (2020) <i>Fleksibilitas Pajak sebagai Instrumen Kebijakan Fiskal untuk Mengantisipasi Krisis Ekonomi sebagai Akibat Dampak Pandemi Covid-19.</i></p> <p>(Dalam <i>Administrative Law & Governance Journal</i>. Vol 2 Issue 1 March 2020)</p>	Fleksibilitas Pajak	<p>Hasil penelitian ini adalah: a) fungsi pajak sebagai instrumen kebijakan fiskal dengan kombinasi fungsi mengatur (regulerend) dan stabilitasi ekonomi untuk menjaga kondisi kontraksi dan relaksasi ekonomi nasional, mempunyai fleksibilitas untuk penerimaan negara (budgetair) yang berkelanjutan (sustainable budged income; b) fungsi alokasi anggaran belanja negara untuk biaya pemerintah dan kepentingan umum yang seimbang, distribusi untuk kesejahteraan masyarakat dengan tetap menjaga stabilitasi pertumbuhan ekonomi yang mendukung pembangunan nasional</p>	<p>Persamaan penelitian terletak pada objek penelitian yaitu pajak hotel, sedangkan perbedaan teletak pada variable yang digunakan, indikator penelitian dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian.</p>

1	2	3	5	6
			merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pelaksanaan kebijakan fiskal dalam meningkatkan daya saing investasi dan mengantisipasi pelemahan ekonomi global	

2.3. Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1. Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)



Sumber : Modifikasi Penulis, 2020.

2.4. Konsep Operasional

Untuk menghindari dan menghilangkan dari kesalahpahaman tentang beberapa konsep ataupun istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan beberapa konsep operasional. Untuk lebih jelasnya penelitian ini memberi batasan berupa konsep operasional yaitu sebagai berikut :

1. Administrasi adalah suatu usaha untuk melayani, usaha untuk membantu, usaha untuk menolong, usaha untuk memenuhi, usaha untuk mengarahkan dan atau usaha untuk memimpin semua kegiatan yang telah direncanakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
2. Organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat dengan hubungan – hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.
3. Manajemen adalah suatu proses serangkaian kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kerjasama dan pemanfaatan semaksimal mungkin sumberdaya yang ada.
4. Kebijakan adalah sebuah langkah tindakan yang secara sengaja dilakukan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor berkenaan dengan adanya masalah atau persoalan tertentu yang dihadapi.
5. Implementasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh berbagai aktor sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan itu sendiri.

6. Komunikasi, merupakan suatu program yang dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan;
7. *Resources* (sumber daya), dalam hal ini meliputi empat komponen yaitu terpenuhinya jumlah staf dan kualitas mutu, informasi yang diperlukan guna pengambilan keputusan atau kewenangan yang cukup guna melaksanakan tugas sebagai tanggung jawab dan fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan;
8. Disposisi, sikap dan komitmen dari pada pelaksanaan terhadap program khususnya dari mereka yang menjadi implementasi program khususnya dari mereka yang menjadi implementer program;
9. Struktur Birokrasi, yaitu SOP (*Standar Operating Procedures*), yang mengatur tata aliran dalam pelaksanaan program. Jika hal ini tidak sulit dalam mencapai hasil yang memuaskan, karena penyelesaian khusus tanpa pola yang baku.
10. Pajak adalah iuran rakyat kepada negara berdasarkan Undang – Undang sehingga dapat dipaksakan, dengan tidak membalas jasa secara langsung.
11. Pajak Daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.
12. Pajak Hotel adalah pajak atas pelayanan yang disediakan oleh hotel.
13. Virus Corona atau severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV2) adalah virus yang menyerang sistem pernapasan.

2.5. Operasionalisasi Variabel

Tabel II.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian
1	2	3	4
Menurut Mulyadi (2015:12), implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan	Implementasi	1. Komunikasi	a. Transmission (tingkat pemahaman keputusan) b. Clarity (Kejelasan) c. Consistency (Konsisten)
		2. Resources (Sumber Daya)	a. Jumlah staf memadai b. Kewenangan mengimplementasi c. Fasilitas – fasilitas pendukung
		3. Disposisi	a. Dampak disposisi b. Birokrasi staf c. Manipulasi insentif - insentif
		4. Struktur Birokrasi	a. Struktur Organisasi b. Standar pelayanan

Sumber : Modifikasi Penulis, 2020

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif yaitu menggambarkan keadaan yang sebenarnya tentang apa yang terdapat pada saat penelitian yang berdasarkan pada pengamatan penulis dilapangan dengan cara mengumpulkan data, mengklarifikasi dan menganalisa sehingga diperoleh rumusan analisa terhadap permasalahan yang dihadapi. Kemudian dengan metode penelitian kualitatif, metode ini berusaha memberikan suatu gambaran mengenai keadaan dilapangan sehingga metode ini bertujuan mengakumulasi data belaka sehingga diperoleh kesimpulan dari penelitian. Jenis penelitian yang dipakai di dalam penelitian ini memakai pendekatan kualitatif, karena hanya menggambarkan apa adanya dari suatu variabel, gejala atau keadaan dan tidak bermaksud untuk menguji hipotesis.

Menurut Sugiyono (2017:8), Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul analisisnya lebih bersifat kualitatif.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kepulauan Meranti. Penulis memilih lokasi tersebut karena penulis melihat penerimaan Daerah sektor Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti dikarenakan terdapatnya penurunan yang sangat signifikan terhadap penerimaan pajak hotel selama masa pandemic covid 19 di Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.3. Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, hal yang menjadi bahan pertimbangan utama dalam pengumpulan data adalah pemilihan informan. Dalam penelitian kualitatif tidak digunakan istilah populasi. Informan penelitian adalah orang yang memberikan informasi mengenai permasalahan yang berhubungan dengan judul peneliti.

Seperti yang telah disebutkan bahwa pemilihan informan pertama merupakan hal yang sangat utama sehingga harus dilakukan secara cermat, karena penelitian ini mengkaji tentang Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19) maka peneliti memutuskan informan pertama atau informan kunci yang paling sesuai dan tepat adalah 1 orang Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Pajak. Dari informan kunci ini selanjutnya diminta untuk memberikan rekomendasi untuk memilih informan – informan berikutnya, dengan catatan informan tersebut merasakan menilai kondisi lingkungan kerja sehingga terjadi sinkronisasi dan validasi data yang didapat dari informan pertama.

Adapun informan pendukung dari penelitian ini terdiri dari 1 orang kepala dinas pariwisata dan 1 orang kepala dinas Kesehatan serta 4 orang staff bidang pajak daerah dan retribusi kemudian 5 orang wajib pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti. Dari keseluruhan jumlah Key Informan dan informan pendukung berjumlah 10 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.1 :Jumlah Informan Pada Penelitian Operasionalisasi Variabel Penelitian Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)

No	Informan Penelitian	Data Informan	Jumlah
1	Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah	Mardiansyah, S.STP., M.Si.	1
2	Kepala Dinas Pariwisata Kab. Kepulauan Meranti	Rizki Hidayat, S.STP., M.Si.	1
3	Kepala Dinas Kesehatan Kab. Kepulauan Meranti	dr. Misri Hasanto, M.Kes.	1
4	ASN pada bidang pajak daerah dan retribusi	1. Jefri, S.IP (Kasubbid Penagihan) 2. Munawar Khalil, S.Sos. (Kasubbid Penetapan) 3. Gilang Wana Wijaya Cendickia, S.STP. (Kasubbid Pengembangan Pendapatan Daerah) 4. T.M Kamaruddin, S.Sos. (Kasubbid Pendaftaran dan Pendataan)	4
5	Wajib pajak pengusaha Hotel	Dyna Chen, Lee Kia, Hermanto, Julitar dan Allen Saputra	5
	Jumlah		12

Sumber: Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Kabupaten Kepulauan Meranti, 2020

3.4. Teknik Penarikan Informan

Penentuan informan penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling. Menurut Sugiyono (2008:218) purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumberdata dengan pertimbangan tertentu yakni sumber data dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, sehingga mempermudah peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial sehingga mempermudah peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang sedang diteliti, yang menjadi kepedulian dalam pengambilan sampel penelitian kualitatif adalah tuntasnya pemerolehan informasi dengan keragaman variasi yang ada, bukan pada banyak sampel sumber data.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer.

Sumber / data primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2012:225). Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan dan juga hasil dari kuisioner. Selain itu, penulis juga melakukan observasi dilapangan dan mengumpulkan data dalam bentuk catatan tentang situasi dan kejadian di lokasi penelitian.

2. Data sekunder.

Sumber data sekunder ini dapat berupa hasil pengolahan lebih lanjut dari data primer yang disajikan dalam bentuk lain atau dari orang lain (Sugiyono, 2012: 225). Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui

studi kepustakaan dengan cara membaca buku, literatur – literatur, jurnal, koran dan berbagai informasi lainnya yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Data sekunder ini dimaksudkan sebagai data penunjang guna melengkapi data primer.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Moeleong (2012: 121) sumber data utama dalam penelitian Kualitatif adalah kata – kata dan tindakan. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video/ audio, pengambilan foto atau film dalam penelitian ini. Sumber data utama yang digunakan adalah kata – kata dan tindakan orang – orang yang diamati dan diwawancarai dari para pejabat yang terkait dengan Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19).

Dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik seperti :

1. Wawancara (Interview)

Untuk mendapatkan data maupun informasi yang mendalam, dalam penelitian ini menggunakan wawancara sebagai teknik utama dalam pengumpulan data, yang diterapkan pada pihak – pihak tertentu yang berhubungan dengan tujuan penelitian. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. (Sugiyono, 2012: 316). Adapun informan yang akan di wawancara dalam

penelitian ini Kepala Badan Pengelola Pajak dan Retribusi, Staff bidang Pajak dan Retribusi dan Pengusaha Hotel sebagai wajib pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti.

2. Observasi

Menurut Sugiyono (2012: 145) yaitu teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala – gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Dari pendapat tersebut peneliti memahami bahwa, observasi merupakan salah satu teknik pengambilan data, dimana peneliti akan terjun langsung ke lapangan dan mengamati dengan seksama (melihat dan mendengarkan) gejala – gejala dari objek yang diteliti dan mencari data yang tidak bisa didapatkan melalui proses wawancara. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan melakukan pencatatan terkait informasi yang relevan dengan penelitian.

3. Dokumentasi.

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen – dokumen, baik dokumen tertulis maupun dokumen tak tertulis seperti gambar dan elektronik. Dokumen – dokumen tersebut dipilih sesuai dengan kajian penelitian (Sugiyono, 2012: 146). Hasil dari dokumentasi berupa dokumen – dokumen baik dokumen tertulis maupun dalam bentuk gambar terkait dengan penelitian yang berjudul Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19).

3.6. Teknik Analisa Data

Analisis data adalah proses menyusun data atau informasi agar dapat ditafsirkan. Menyusun data diartikan menggolongkan dalam pola, tema, atau kategori. Setelah digolongkan selanjutnya diinterpretasikan. Data perlu di analisis karena maknanya harus diketahui. Analisis data ini merupakan kegiatan yang kontinyu dari awal sampai akhir penelitian. Pada penelitian ini teknik analisa data menggunakan metode induktif. Metode induktif digunakan dalam menganalisa data yang diperoleh yakni data kualitatif, data yang tidak berbentuk angka walaupun ada kemungkinan adanya data kualitatif yang berbentuk angka yang kemudian dideskriptifkan secara verbal. Teknik analisa yang dilakukan dengan cara mengomparasikan sumber pustaka yang berkaitan dengan fokus penelitian atau dengan kata lain metode induktif adalah metode analisa data yang berangkat dari faktor – faktor yang bersifat khusus untuk ditarik kesimpylan yang bersifat umum. Dengan metode induktif ini, peneli menangkap berbagai fakta atau fenomena – fenomena melalui pengamatan di lapangan kemudian menganalisisnya dan berupaya melakukan pengangkatan teori berdasarkan apa yang diamati.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1. Kabupaten Kepulauan Meranti

1. Keadaan Geografis Kabupaten Kepulauan Meranti

Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan pemekaran dari Kabupaten Bengkalis yang dibentuk pada tanggal 19 Desember 2008. Dasar hukum berdirinya Kabupaten Kepulauan Meranti adalah Undang-undang nomor 12 tahun 2009, tanggal 16 Januari 2009. Secara geografis, Kabupaten Kepulauan Meranti berada pada koordinat antara sekitar $0^{\circ} 42' 30'' - 1^{\circ} 28' 0''$ LU, dan $102^{\circ} 12' 0'' - 103^{\circ} 10' 0''$ BT, dan terletak pada bagian pesisir Timur pulau Sumatera, dengan pesisir pantai yang berbatasan dengan sejumlah negara tetangga dan masuk dalam daerah Segitiga Pertumbuhan Ekonomi (Growth Triagle) Indonesia - Malaysia - Singapore (IMS-GT). Secara tidak langsung, daerah ini menjadi daerah Hinterland Kawasan Free Trade Zone (FTZ) Batam - Tj. Balai Karimun.

Dalam rangka memanfaatkan peluang dan keuntungan posisi geografis dan mendorong pertumbuhan ekonomi wilayah perbatasan dengan Negara tetangga Malaysia dan Singapura, maka wilayah Kabupaten Kepulauan Meranti sangat berfungsi sebagai Gerbang Lintas Batas Negara atau Pintu Gerbang Internasional yang menghubungkan Riau daratan dengan negara tetangga melalui jalur laut. Hal ini untuk melengkapi kota Dumai yang terlebih dahulu ditetapkan dan berfungsi sebagai kota Pusat Kegiatan Strategis Negara, yaitu yang berfungsi sebagai beranda depan negara, pintu gerbang internasional, niaga dan industri.

Luas kabupaten Kepulauan Meranti mencapai, 3707,84 km², sedangkan luas kota Selatpanjang sebagai ibukotanya adalah 45,44 km².

Batas –batas wilayah Kabupaten Kepulauan Meranti sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatas dengan Selat Malaka dan Kabupaten Bengkalis
- b. Sebelah Selatan berbatas dengan Kabupaten Siak dan Kabupaten Pelalawan
- c. Sebelah Barat berbatas dengan Kabupaten Bengkalis
- d. Sebelah Timur berbatas dengan Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau.

Berdasarkan hasil penafsiran peta topografi dengan skala 1 : 250.000, diperoleh gambaran bahwa kawasan Kabupaten Kepulauan Meranti sebagian besar bertopografi datar dengan kelerengan 0–8 %, dengan ketinggian rata-rata sekitar 1-6,4 m di atas permukaan laut. Daerah ini beriklim tropis dengan suhu udara antara 25° - 32° Celcius, dengan kelembaban dan curah hujan cukup tinggi.

Musim hujan terjadi sekitar bulan September-Januari, dan musim kemarau terjadi sekitar bulan Februari hingga Agustus. Gugusan daerah kepulauan ini terdapat beberapa pulau besar, seperti pulau Tebing Tinggi (1.438,83 km²), Pulau Rangsang (922,10 km²), Pulau Padang dan Merbau (1.348,91 km²). Pada umumnya, struktur tanah di Kabupaten Kepulauan Meranti terdiri atas tanah organosol (Histosol), yaitu tanah gambut yang banyak mengandung bahan organik. Tanah ini dominan diwilayah Kabupaten Kepulauan Meranti terutama daratan rendah diantara aliran sungai. Sedangkan disepanjang aliran sungai umumnya terdapat formasi tanggul alam natural river levees yang terdiri dari tanah-tanah Alluvial (Entisol).

Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan kabupaten yang baru dimekarkan lima tahun silam. Di Kabupaten Kepulauan Meranti telah terjadi perkembangan pada berbagai aspek seperti ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan pembangunan. Di Kabupaten Kepulauan Meranti terdapat tujuh agama yang dianut oleh masyarakat, yaitu Islam 160,585 Jiwa, Kristen 12,370 jiwa, Katolik 168 jiwa, Budha 23,961 jiwa, Konguchu 1,374 jiwa, dan Hindu 75 jiwa. Sarana ibadah yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu Masjid 243 buah, Mushalla 300 buah, Gereja 15 buah, dan Vihara 37 buah. Bukan hanya agama yang beragam tetapi terdapat banyak etnis di Kabupaten Kepulauan Meranti, yakni Melayu, Minangkabau, Bugis, Batak, Jawa, dan Tionghoa.

Kabupaten Kepulauan meranti mempunyai banyak potensi sumber daya alam, yang menjadi penopang kehidupan masyarakat Kabupaten Kepulauan Meranti. Masyarakat disana berkerja sebagai bertani, pelaut, nelayan, dan berdagang. Secara geografis wilayah Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki potensi perairan laut dan perairan umum yang cukup luas serta daratan yang dapat dikembangkan usaha budidaya perikanan, sehingga berpeluang bagi investor untuk menanamkan investasi baik dibidang penangkapan di perairan lepas pantai dan budidaya perikanan (tambak, keramba dan kolam). Disamping sungai-sungai dan selat, Kabupaten Kepulauan Meranti juga memiliki banyak terdapat parit baik keberadaannya secara proses alami maupun yang dibuat manusia. Sebagian besar parit-parit ini berfungsi sebagai drainase pengairan dan transportasi bagi masyarakat.

Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki potensi sumber daya alam, baik sektor Migas maupun Non Migas. Di sektor Migas berupa minyak bumi dan gas

alam yang terdapat di daerah kawasan pulau Padang. Di kawasan ini telah beroperasi PT Kondur Petroleum S.A yakni di daerah Kurau Desa Lukit (Kecamatan Merbau). Perusahaan ini mampu produksi 8500 barel/hari. Selain minyak bumi, juga ada gas bumi sebesar 12 MMSCFD (juta kubik kaki per hari) yang direncanakan penggunaannya dimulai 2011–2020.

Di sektor Non Migas Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki potensi beberapa jenis perkebunan seperti sagu (*Metroxylon sp*) dengan produksi 440.309 ton/tahun (2012), kelapa: 50.594,4 ton/tahun, karet: 17.470 ton/tahun, pinang: 1.720,4 ton/tahun, kopi: 1.685,25 ton/tahun. Hingga kini, potensi perkebunan hanya diperdagangkan dalam bentuk bahan baku keluar daerah Riau dan belum dimaksimalkan menjadi industri hilir, sehingga belum membawa nilai tambah yang berdampak luas bagi kesejahteraan masyarakat lokal. Sementara di sektor kelautan dan perikanan dengan hasil tangkapan sebanyak 2.206,8 ton/tahun. Selain itu, masih ada potensi dibidang kehutanan, industri pariwisata, potensi tambang dan energi.

2. Pemerintah Daerah

Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan Kabupaten termuda di wilayah Provinsi Riau. Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan pemekaran terakhir dari Kabupaten Bengkalis pada tahun 2009. Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Meranti kini dijalankan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten yang dipimpin oleh seorang Bupati.

Secara administratif, Kabupaten Kepulauan Meranti terdiri dari 9 Kecamatan dan 101 desa/kelurahan, sebagai yang terlihat pada tabel berikut :

Tabel IV.1. Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Kepulauan Meranti

No	Kecamatan	Ibu Kota Kecamatan	Luas Wilayah	Kelurahan/Desa	Jumlah Penduduk
1	2	3	4	5	6
1	Tebing tinggi	Selatpanjang	849,50	9	76.763
2	Tebing tinggi barat	Alai	586,83	11	15.126
3	Rangsang	Tanjung samak	681,00	17	28.106
4	Rangsang barat	Bantar	241,60	16	29.770
5	Merbau	Teluk belitung	1.348,91	14	47.370
6	Pulau merbau	Renak rungun	765,987	7	13.987
7	Tebing tinggi timur	Sungai tohor	804,06	7	25.887
8	Putri puyu	Bandul	847,540	10	17.919
9	Rangsang pesisir	Sonde	761,87	10	10.778
	Total			101	

Sumber: Kabupaten Kepulauan Meranti dalam angka 2021

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa jumlah kecamatan yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti sebanyak 9 kecamatan yang terdiri dari 101 desa/kelurahan. Kecamatan yang memiliki jumlah desa/kelurahan terbanyak adalah Kecamatan Rangsang 17 desa/kelurahan dan Rangsang Barat dengan 16 desa/kelurahan dan kecamatan yang dengan jumlah desa/kelurahan terkecil adalah Pulau Merbau dan Tebing Tinggi Timur dengan 7 desa/kelurahan. Jumlah penduduk yang paling terbanyak adalah di Kecamatan Tebing Tinggi sebanyak 76,763 Jiwa, dan Kecamatan Rangsang Pesisir hanya memiliki jumlah penduduk yang paling sedikit yaitu 10,778 Jiwa.

3. Mata Pencaharian Penduduk Kabupaten Kepulauan Meranti

Penduduk Kabupaten Kepulauan Meranti berjumlah 265,706 Jiwa dimana terdapat berbagai macam suku, agama dan mata pencarian yang berbeda. Sebagai

Kabupaten Kepulauan, Kabupaten Kepulauan Meranti mempunyai banyak potensi sumber daya alam yang menjadi penopang bagi hidup masyarakat, dimana sebagian besar bekerja sebagai petani, berkebun, bertenak, perikanan dan berdagang.

Pada bidang pertanian Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki luas tanaman padi sebanyak 2,523 ha; jagung 123 ha; ketela rambat 51 ha; ketela pohon 98 ha; dan kacang tanah 10. Demikian pula dibidang perkebunan , untuk area tanaman perkebunan yang dimiliki penduduk Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu 29,920 ha; untuk perkebunan kelapa, 15,883 ha; untuk luas area perkebunan karet, sagu 32,022 ha; kopi 1,130 ha; dan perkebunan pinang 480 ha; dimana jumlah produksi perkebunan milik penduduk Kabupaten Kepulauan Meranti semakin lama semakin meningkat.

Dibidang perternakan, perikanan dan berdagang penduduk di Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki hasil yang cukup produktif dimana untuk diperternakan sendiri memiliki hasil 6,083 ekor untuk kambing, 4,208 ekor sapi, 44,035 ekor ayam beras, dan 8,731 ekor itik, hal serupa terjadi di bidang perikanan dimana tercatat 27,85 kolam yang dimiliki penduduk di Kabupaten Kepulauan Meranti dan untuk di sektor perdagangan sendiri masyarakat disana cukup banyak. Hal ini terlihat dari jumlah pasar tradisional dan tempat usaha dengan 1,018 kios yang dimiliki untuk berdagang/usaha bagi masyarakat di Kabupaten Kepulauan Meranti.

4. Sosial Budaya Kabupaten Kepulauan Meranti

Dalam perkembangan Kabupaten Kepulauan Meranti kehidupan masyarakat terbentuk dari berbagai suku bangsa dan golongan etnik, seperti golongan asli Melayu setempat, Bugis, Makasar, Jawa, Tionghoa dan dari daerah lainnya. Golongan tersebut saling membaaur, berhubungan dan saling memengaruhi sehingga membentuk suatu persatuan baik sosial maupun budaya yang dicirikan dengan semangat berkompetisi dan sikap kegotong-royongan antar etnis tinggi dan mudah menerima perubahan sejalan dengan perkembangan zaman.

Dalam kehidupan sosial budaya, Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti selalu membentuk masyarakat dengan budaya Melayu Islami, misalnya dengan berbusana Melayu (Teluk Belanga bagi kaum pria dan busana muslimah bagi kaum wanita) pada hari atau acara-acara tertentu. Begitu juga di sekolah-sekolah, anak-anak didik dibiasakan mengenal dan mengenakan busana Melayu pada hari-hari tertentu. Selain itu upaya melestarikan Arab Melayu, sehingga nama jalan-jalan dan nama kantor instansi pemerintah harus ditulis dengan Arab Melayu. Demikian pula arsitek gedung-gedung pemerintah khususnya dan swasta umumnya harus menggambarkan arsitek Melayu, minimal terpasang di atasnya Selembayung.

Tugas dan amanah mempertahankan untuk dan menanamkan budaya Melayu Islami mendorong pemerintah harus bekerjasama dengan Lembaga Adat Melayu Riau dan Majelis Ulama Kabupaten Kepulauan Meranti. Untuk mewujudkan masyarakat Melayu agamis Islami dewasa ini bukan hal yang mudah, karena tantangan dan godaan budaya global hegimoni Barat sudah

mewabah. Namun perlu disadari bersama bahwa hanya nilai-nilai budaya Islami yang mampu memelihara dan memperkokoh jatidiri anak negeri. Tradisi dan budaya Islami yang menjadi jati diri dan basis pembangunan tidak akan menghalangi untuk melakukan modernisasi dalam upaya membangun dan memajukan negeri. Untuk menjadi maju seperti bangsa Barat tidak harus berbudaya Barat, karena modernisasi bukan westernisasi. Bahwa kita harus belajar dan melakukan alih teknologi yang dihasilkan oleh Barat adalah suatu keniscayaan, tetapi budaya dan agama tidak boleh digadaikan. Sebagaimana dulu, di abad pertengahan, Barat belajar dan melakukan alih teknologi dari dunia Islam, dan karena itu mereka bangkit dan maju, walau tanpa mengambil agama dan budaya Islam.

Pembangunan Kabupaten Kepulauan Meranti yang pemerintah lakukan senantiasa mengacu kepada nilai-nilai melayu, Islam, dan modernisasi. Ketiga aspek ini merupakan tujuan integral dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan yang sudah, sedang, dan akan dilakukan. Kesemuanya itu merupakan kewajiban yang diberikan oleh masyarakat di bahu pemegang kekuasaan di daerah tersebut dalam hal ini Bupati Kabupaten Kepulauan Meranti beserta jajarannya, untuk tetap menjadikan Melayu dan Islam sebagai jati diri anak-anak melayu dalam upaya membangun dan memajukan negeri, agar identitas tersebut tetap terjaga di tengah-tengah arus globalisasi.

4.2. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

1. Sejarah Berdirinya Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti

Awalnya Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) bergabung dengan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) yang bertempat di jalan Merdeka No. 64 Selatpanjang, Kabupaten Kepulauan Meranti, Riau, Indonesia. Pada tanggal 11 Agustus Tahun 2016 Dewan Perwakilan Daerah (DPRD) Kabupaten Kepulauan Meranti resmi menggelar Paripurna dan mengesahkan Ranperda Tentang pembentukan Satuan Organisasi Perangkat Daerah (SOPD). Setelah itu Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah memisahkan diri dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang sekarang berubah nama menjadi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD).

Awal berdirinya Kantor BPPRD dikepalai oleh Bapak Bambang Supriyanti, SE. MM. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) ini pun akhirnya berpindah tempat di Jalan Banglas Depan Gedung Afifa, Selatpanjang, Kabupaten Kepulauan, Meranti, Riau, Indonesia. Pada tanggal 31 Juli 2017 terjadi pergantian Kepala Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu Bapak H. Herman, SE. MT. Tidak lama setelah itu Pada tanggal 5 Januari 2018 terjadi lagi pergantian pimpinan Yaitu Bapak Ery Suhairi, S.Sos dan pada 8 Januari 2020 terjadi lagi pergantian pemimpin yaitu Bapak Mardiansyah S.STP, M.AP hingga sekarang . Badan ini mengurus Pendapatan Asli Daerah yang berada di Kabupaten Kepulauan Meranti, Mengelola Pajak Bumi dan Bangunan, Bea Perolehan Hak

Atas Tanah dan Bangunan serta Mengelola Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti.

2. Visi, Misi, Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah

a. Visi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah

“Profesional dalam Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah sebagai Sumber Pendapatan Utama Kabupaten Kepulauan Meranti”.

b. Misi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah

1. Meningkatkan pelayanan yang transparan
2. Meningkatkan sistem pengolahan data dan pelayanan pajak dan retribusi yang terintegrasi, akurat berbasis teknologi informasi.
3. Meningkatkan sumber daya aparatur yang handal dan berintegritas, berdedikasi, serta amanah.
4. Menumbuh kembangkan kesadaran dan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi daerah.

c. Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah

Badan pengelola pajak dan retribusi daerah mempunyai tugas membantu bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dibidang pengelola pajak dan retribusi daerah berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan.

Badan pengelola pajak dan retribusi daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan kebijakan teknis sesuai dengan bidang pengelola pajak dan retribusi daerah;

- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan bidang pengelola pajak dan retribusi daerah;
- c. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan bidang pengelola pajak dan retribusi daerah;
- d. Pembinaan teknis penyelenggara fungsi-fungsi penunjang urusan Pemerintah Daerah sesuai dengan bidang pengelola pajak dan retribusi daerah; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3. Uraian Tugas

1. Bidang Sekretariat

Adapun tugas pokok sekretaris adalah sebagai berikut :

- a. Penyusunan rencana kerja sekretariat;
- b. Penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan skedul waktu (*time schedule*) pelaksanaan pekerjaan sekretariat;
- c. Penyiapan bahan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian kegiatan administrasi umum, kepegawaian, program, keuangan dan perlengkapan;
- d. Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) sekretariat;
- e. Melakukan koordinasi internal dan pengawasan internal secara periodik minimal sekali dalam satu bulan;
- f. Melakukan konsolidasi program/kegiatan bidang;
- g. Melakukan konsolidasi realisasi fisik dan keuangan program/kegiatan bidang;

- h. Mengevaluasi hasil kerja ASN dilingkungan Badan sebagai bahan pembinaan;
- i. Memberi petunjuk bawahan untuk kelancaran pelaksanaan tugas para bawahan;
- j. Mengkoordinasikan tugas bawahan dilingkup sekretariat melalui rapat atau langsung agar sesuai dan saling mendukung dalam pelaksanaan tugas;
- k. Memberi petunjuk kerja kepada bawahan dilingkup sekretariat
 - l. Agar dapat melaksanakan tugas dengan baik;
- m. Memeriksa pelaksanaan tugas lingkup sekretariat untuk mengetahui kesesuaiannya dengan rencana;
- n. Mengatur pelaksanaan kegiatan bawahan berdasarkan prioritas penyelesaian tugas kesekretarian agar sesai tepat pada waktunya;
- o. Menilai konsep naskah dinas dari bawahan dan unit kerja lainnya dilingkungan Badan Pelayanan Pajak dan Retribusi Daerah;
- p. Mengatur pemberian layanan administratif kepada semua unit kerja dilingkungan Badan agar pelaksanaannya tertib;
- q. Melaporkan pelaksanaan tugas kesekretariat baik secara lisan, tertulis, berkala, maupun incidental pada pimpinan;
- r. Membuat laporan program/kegiatan Badan sesuai dengan ketentuan;
- s. Melaksanakan pengelolaan data elektronik dan bertanggung jawab atas penggunaan teknologi informasi pada badan pelayanan pajak dan retribusi daerah;

- t. Saran dan pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya; dan
- u. Pelaksanaan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat membawahi beberapa Sub Bagian yaitu :

- a. Sub bagian Umum, Kepegawaian dan Program; dan
- b. Sub bagian Keuangan dan Perlengkapan

2. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah

Adapun tugas pokok bidang perencanaan dan pengembangan pendapatan daerah sebagai berikut:

- a. Pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja bidang perencanaan dan pengembangan pendapatan daerah;
- b. Penyusunan draft rencana aksi dan skedul waktu bidang perencanaan dan pengembangan pendapatan daerah;
- c. Penyusunan draft Standar Operasional Prosedur (SOP) perencanaan dan pengembangan pendapatan daerah;
- d. Penyusunan draft sistem dan prosedur perencanaan dan pengembangan pendapatan daerah, memantau pelaksanaan tugas para bawahan berdasarkan program kerja bidang, memeriksa konsep naskah dinas yang diajukan oleh bawahan untuk ditandatangani;
- e. Mengevaluasi pelaksanaan tugas para bawahan untuk mengetahui prestasi kerjanya dan upaya tindak lanjut;
- f. Melaporkan pelaksanaan tugas Badan baik secara lisan, tertulis, berkala, maupun incidental kepada kepala Badan;

- g. Memberi saran dan pertimbangan kepada atasan yang menyangkut bidang tugas;
- h. Pelaksanaan evaluasi kepada aparatur pelaksana pelayanan, pemungutan dan administrasi pelayanan pajak dan retribusi pajak;
- i. Pelaksanaan verifikasi data ketetapan pajak dan retribusi daerah dan data realisasi pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- j. Melakukan kajian perhitungan potensi pajak dan retribusi daerah;
- k. Menyusun metode intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan asli daerah;
- l. Menyusun metode penetapan piutang pendapatan asli daerah;
- m. Menyusun metode penagihan pendapatan asli daerah;
- n. Melaksanakan pelayanan pajak dan retribusi daerah;
- o. Melakukan pemeriksaan lapangan / lokasi terhadap wajib pajak sebagai uji ketaatan terhadap peraturan perpajakan perlindungan pajak; dan
- p. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Daerah membawahi beberapa Sub Bagian yaitu:

- a. Sub bidang perencanaan pendapatan daerah;
- b. Sub bidang pengembangan pendapatan daerah; dan
- c. Sub bidang pengendalian, evaluasi dan pelaporan pendapatan daerah.

3. Bidang Pajak dan Retribusi Daerah

Adapun tugas pokok bidang pajak dan retribusi daerah adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan rencana kerja bidang pajak dan retribusi daerah;
- b. Penyusunan rencana aksi dan skedul waktu pelaksanaan pekerjaan bidang pajak dan retribusi daerah;
- c. Penyiapan bahan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian kegiatan pajak dan retribusi daerah;
- d. Penyusunan kebijakan pajak dan retribusi daerah;
- e. Penyusunan draft perda pajak dan retribusi daerah;
- f. Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pendaftaran, pendataan, penetapan dan penagihan wajib pajak dan wajib retribusi;
- g. Memantau pelaksanaan tugas para bawahan berdasarkan program kerja bidang;
- h. Memeriksa konsep naskah dinas yang diajukan oleh bawahan untuk ditandatangani;
- i. Mengevaluasi pelaksanaan tugas para bawahan untuk mengetahui prestasi kerjanya dan upaya tindak lanjut;
- j. Melapor pelaksanaan tugas Badan baik secara lisan, tertulis dan berkala, maupun insidental kepada kepala Badan;
- k. Memberi saran dan pertimbangan kepada atasan yang menyangkut bidang tugas;
- l. Penyusunan Surat Edaran Kepala Daerah tentang kewajiban membayar Pajak dan Retribusi Daerah;

- m. Penyusunan pedoman teknis untuk pelaksanaan pendaftaran, pendataan, penetapan dan penagihan objek pajak dan retribusi;
- n. Pelaksanaan kebijakan pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- o. Melakukan pendataan dan validasi data wajib pajak dan wajib retribusi;
- p. Melakukan permutakhiran data wajib pajak dan wajib retribusi;
- q. Menyampaikan telaahan staf dalam hal persetujuan atau penolakan atas permohonan pengurangan ketetapan pajak yang disampaikan oleh wajib pajak;
- r. Pembuatan dan pengumpulan daftar wajib pajak serta memberi kartu pengenalan wajib pajak serta nomor wajib pajak daerah (NWPD) kepada wajib pajak yang akan menjadi identitas unit pada setiap transaksi;
- s. Melakukan pendaftaran kepada para Wajib Pajak dan Wajib Retribusi;
- t. Menerbitkan surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD) dan Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD);
- u. Mengoreksi dan menandatangani surat ketetapan pajak / retribusi daerah, Surat Keterangan Pajak Daerah Kurang Bayar (SKPDKB), Surat Ketetapan Pajak Daerah Kurang Bayar Tambahan (SKPDBT), Surat Ketetapan Pajak Daerah Nihil (SKPDN) dan Surat Tagihan Pajak /Retribusi Daerah sesuai ketentuan;
- v. Menghimpun dan membukukan seluruh surat ketetapan pajak daerah dan surat ketetapan retribusi daerah jenis tertentu dalam Buku Register SKPD/SKRD Tahunan;

- w. Menerima dan menindaklanjuti surat keberatan atau permohonan keringanan dari wajib pajak atas penetapan dan penagihan perhitungan pajak;
- x. Menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penetapan;
- y. Menyusun dan memelihara Daftar Induk Wajib Pajak dan Wajib Retribusi Daerah;
- z. Menyampaikan SKPD dan SKRD kepada wajib pajak dan wajib retribusi;
- aa. Melakukan penagihan pajak dan retribusi kepada wajib pajak dan wajib retribusi;
- bb. Menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan penagihan;
- cc. Menghitung piutang pajak dan piutang retribusi berdasarkan nomor, nama, nilai dan alamat wajib pajak dan wajib retribusi; dan
- dd. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pajak dan Retribusi Daerah membawahi beberapa sub Bidang yaitu:

- a. Sub bidang pendaftaran dan pendataan;
- b. Sub bidang penetapan; dan
- c. Sub bidang penagihan.

4. Bidang Pengelolaan PBB Dan BPHTB

Adapun tugas pokok bidang pengelolaan PBB dan BPHTB sebagai berikut:

- a. Pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan rencana kerja bidang pengelolaan PBB dan BPHTB;
- b. Penyusunan draft rencana aksi dan skedul waktu pengelolaan PBB dan BPHTB;
- c. Penyusunan draft sistem dan prosedur pengelolaan PBB dan BPHTB;
- d. Penyusunan draft surat edaran kepala daerah tentang pembayaran pengelolaan PBB dan BPHTB;
- e. Penyusunan draft sistem operasional prosedur (SOP) bidang pengelolaan PBB dan BPHTB;
- f. Pemantau pelaksanaan tugas para bawahan berdasarkan program kerja bidang;
- g. Pemeriksa konsep naskah dinas yang diajukan oleh bawahan untuk ditandatangani;
- h. Mengevaluasi pelaksanaan tugas para bawahan untuk mengetahui prestasi kerjanya dan upaya tindak lanjut;
- i. Melaporkan pelaksanaan tugas badan baik secara lisan, tertulis, berkala, maupun insidental kepada kepala badan;
- j. Memberi saran dan pertimbangan kepada atasan yang menyangkut bidang tugas;
- k. Melaksanakan sosialisasi kepada wajib pajak PBB dan BPHTB;
- l. Melakukan validasi data wajib pajak PBB P2;
- m. Melakukan penilaian kembali data objek pajak PBB P2;

- n. Menyampaikan SPPT PBB P2 kepada wajib pajak;
- o. Melakukan penagihan PBB P2 kepada wajib pajak;
- p. Menyiapkan dan mengarsipkan surat yang berhubungan dengan PBB dan BPHTB;
- q. Memberikan penghargaan termasuk penerapan sanksi bagi para pelanggar pajak daerah;
- r. Menyediakan pelayanan pembayaran PBB dan BPHTB; dan
- s. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pengelolaan PBB dan BPHTP membawahi sub bidang yaitu:

- a. Sub bidang Pendataan dan Penilaian;
- b. Sub bidang Pengolahan Data dan Informasi; dan
- c. Sub bidang penagihan dan keberatan.

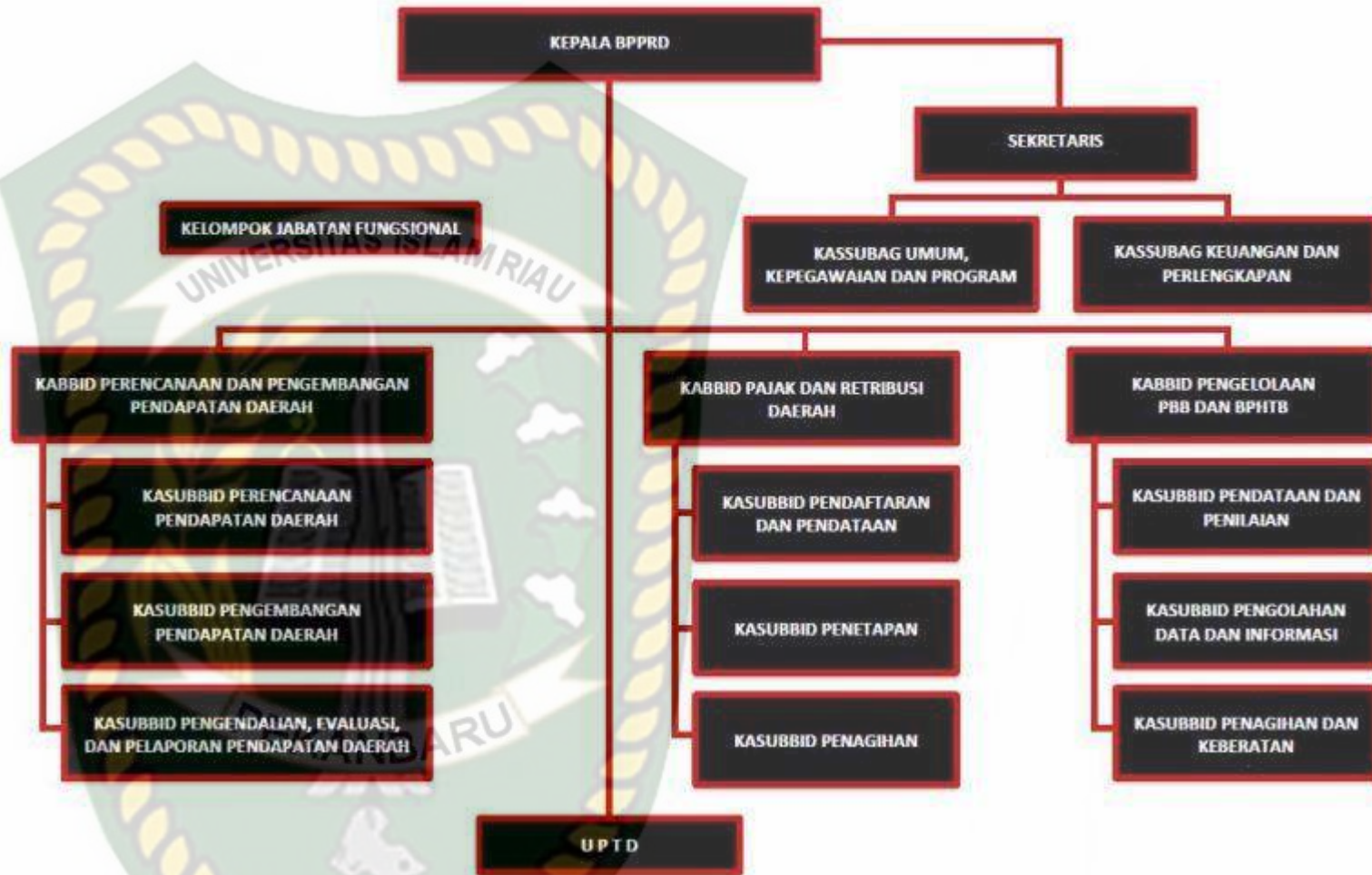
5. Jenis Kepegawaian

Adapun jenis kepegawaian yang bekerja di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti adalah sebagai berikut:

- a. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu mereka yang telah melalui masa sebagai sementara dan telah memenuhi persyaratan pada kantor tersebut.
- b. Pegawai Tidak Tetap (PTT).
- c. Pegawai Honorer dan Pegawai Honorer Kontrak.
- d. Pegawai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yaitu mereka yang diangkat berdasarkan kebutuhan kantor dan telah memenuhi persyaratan tertentu sebagaimana ditetapkan pada kantor tersebut.



STRUKTUR ORGANISASI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Identitas Informan

Identitas informan merupakan keterangan yang diperoleh dari responden berupa data mengenai jenis kelamin, umur responden, dan tingkat pendidikan, Untuk lebih jelasnya mengenai hal tersebut maka dapat dilihat pada keterangan dibawah ini :

1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin pada identitas informan, Kepala BPPRD, Kepala Dinas Pariwisata, Kepala Dinas Kesehatan, Staf bidang pajak daerah dan retribusi dan wajib pajak pengusaha hotel yang terdiri dari dua jenis kelamin yaitu jenis kelamin laki – laki dan perempuan, yaitu seperti yang dijelaskan pada table dibawah ini :

Tabel V.1 : Jumlah Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki – laki	11	92%
2	Perempuan	1	8%
Jumlah		12	100%

Sumber : Olahan Penulis 2021

Berdasarkan tabel diatas pada penelitian Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti jika dilihat dari jenis kelamin laki – laki adalah 11 orang dengan jumlah persentase 92%, dan untuk jenis kelamin perempuan adalah 1 orang atau sama dengan jumlah persentase 8%, dari keseluruhan informan yang diwawancara yang berjumlah 12 orang.

2. Umur Responden

Untuk mengetahui jumlah responden yang dikelompokkan berdasarkan umur dapat dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel V.2 : Jumlah Informan Berdasarkan Umur

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	< 30	1	8 %
2	30 – 40	3	25%
3	41 – 50	5	42%
4	50 >	3	25%
	Jumlah	12	100%

Sumber : Data Olahan penulis, 2021

Berdasarkan data diatas diketahui umur responden yang berada dibawah 30 tahun adalah 1 orang dengan persentase 8%, kemudian yang berumur 30 sampai 40 tahun adalah 3 orang dengan persentase 25%, lalu dengan rentang 41 sampai 50 tahun adalah 5 orang dengan persentase 42% dan yang berusia diatas 50 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 25%.

3. Pendidikan responden

Untuk mengetahui tingkat pendidikan responden dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel V.3 : Jumlah informan berdasarkan jenjang Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SLTA /sederajat	2	17%
2	Strata 1	6	50%
3	Strata 2	4	33%
	Jumlah	12	100%

Sumber : Data Olahan Penulis, 2021

Berdasarkan data diatas dapat dilihat jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan hanya terdiri dari tiga tingkat pendidikan yaitu SLTA, S1 dan S2. Jumlah

informan yang berpendidikan SLTA berjumlah 2 orang atau 17% dan yang berpendidikan strata 1 yaitu 6 orang atau 50% sedangkan sisanya 4 orang atau 33% mempunyai latar belakang pendidikan strata 2.

5.2. Hasil Penelitian Tentang Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19).

Dampak covid 19 sangat berpengaruh pada perputaran roda perekonomian di dalam negeri, memberikan dampak yang cukup luas terhadap kegiatan perekonomian yang dilakukan masyarakat maupun para pelaku ekonomi khususnya disektor pariwisata dan manufaktur. Hal tersebut mengharuskan pemerintah mengeluarkan strategi kebijakan baru di bidang ekonomi/moneter/fiskal. Peranan pemerintah dalam meningkatkan pembangunan ekonomi serta memacu pertumbuhan ekonomi terutama dinegara yang sedang berkembang dilakukan melalui kebijakan ekonomi/ moneter/ fiskal khususnya perpajakan. Masyarakat dipengaruhi secara signifikan oleh ekonomi, mulai dari berkurangnya pendapatan (pedagang dll) dan juga pemotongan gaji dan PHK karyawan baik publik maupun swasta. Karena itu pemerintah mengeluarkan salah satu kebijakan relaksasi perpajakan sebagai akibat Pandemi Virus Corona.

Dengan memperhatikan kondisi riil dan prediksi stagnasi pertumbuhan ekonomi dan moneter yang akan dihadapi oleh Indonesia sebagai dampak dari pandemi covid 19, maka menjadi menarik untuk mengkaji tentang bagaimana kesiapan Negara dalam menghadapi dan mengantisipasi krisis finansial global melalui perspektif kebijakanfiskal nasional dengan fungsi pajak sebagai instrument yang mempunyai fleksibilitas untuk penerimaan Negara (*budgetair*) yang berkelanjutan (*sustainable*

budgeted income), dengan kombinasi fungsi mengatur (*regulerend*) dan stabilitas ekonomi untuk menjaga kondisi kontraksi dan relaksanai ekonomi nasional, jika terjadi gejala yang tidak seimbang bahkan bila cenderung menjadi tidak sehat.

Kebijakan pembaharuan perpajakan nasional yang telah dirancang dengan baik oleh Pemerintah pada dasarnya dapat berkontribusi dalam mendukung pembiayaan nasional melalui reformasi regulasi dan administrasi perpajakan modern dengan kebijakan dalam praksis perpajakan yang mengkombinasikan fungsi – fungsi pajak yang saling bersinergi dengan baik. Melalui studi tentang urgensi pajak sebagai instrument kebijakan fiskal, diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran untuk membuat kebijakan bagi pemerintah yang mempunyai otoritas dalam mengantisipasi kemungkinan terjadinya krisis ekonomi sebagai akibat dampak pandemi covid 19.

Dengan berdasarkan studi tentang fungsi pajak dalam kebijakan fiskal ini, pemerintah dapat melakukan refleksi dan evaluasi dalam membuat kebijakan yang tepat untuk melakukan pemulihan ekonomi nasional, mampu mengundang investasi dari para pemilik modal dan memenangkan persaingan ekonomi dengan Negara – Negara lain yang juga sedang mengalami kelesuan ekonomi karena dampak dari pandemi global covid 19.

Penerimaan pajak turun akibat kondisi ekonomi melemah, terutama dari pajak sektor perhotelan. Pandemic Covid-19 telah mengancam system keuangan yang ditunjukkan dengan penurunan berbagai aktivitas ekonomi domestik. Dari sisi pengeluaran, dampak yang diakibatkan Covid-19 ini sangat besar. Mengatasi permasalahan yang timbul akibat Covid-19 ini diharapkan tidak terlalu menekan defisit

APBN. Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi yang dapat membantu mengatur perekonomian saat ini. Kebijakan fiskal dari sisi penerimaan dan pengeluaran pemerintah ternyata sangat besar peranannya dalam menanggulangi dampak Covid-19.(Dina Eva Santi Silalahi: 2020).

Pembuat kebijakan yaitu pemerintah telah melakukan segala upaya dalam mengurangi dampak yang terjadi. Pada masa pandemi saat ini, banyak kebijakan dibuat untuk merangsang keadaan untuk semua lini yang terdampak mengalami penurunan atau perlambatan agar dapat naik kembali dan laju pertumbuhannya kembali sesuai dengan koridor yang diinginkan pemerintah. Kebijakan perlu mengacu pada permasalahan yang sedang dihadapi oleh masyarakat. Ketetapan yang diterbitkan oleh pemerintah atau lembaga pemerintahan untuk menangani permasalahan tersebut, dan mencapai tujuan khusus yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan, keperluan dan keuntungan kepada masyarakat. Sehingga penetapan kebijakan harus dilandasi dengan tujuan pencapaian penyelesaian permasalahan yang sedang dihadapi.

Kebijakan pajak yang dibuat pemerintah dimaksudkan untuk memberikan insentif bagi Wajib Pajak (WP) yang terkena dampak wabah virus corona dengan menerbitkan PMK No. 44/2020, tentang Insentif Pajak untuk membantu dan melindungi Wajib Pajak yang terdampak dalam penurunan ekonomi saat ini. Beberapa insentif yang diberikan terkait, Pajak Penghasilan (PPh) Ps. 21 yang ditanggung oleh pemerintah, lalu pembebasan atas barang impor (Pajak Penghasilan (PPh) Ps. 22), Ada juga terkait pengurangan tariff angsuran Pajak Penghasilan (PPh) Ps. 25, dan percepatan restitusi (Munandar, 2020). Kebijakan-Kebijakan lain juga dibuat untuk

mengurangi dampak pandemi COVID-19. Dikeluarkan kebijakan oleh pemerintah terkait perpajakan bertujuan untuk membantu meningkatkan dan mempercepat arus keuangan dan barang serta produksi agar menjadi stabil dan mampu bertahan dalam masa pandemi serta mensejahterakan semua yang akan merasakan manfaat dari kebijakan ini.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19) berikut diuraikan hasil penelitian dengan beberapa informan berdasarkan uraian indikator dibawah ini :

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan dimensi penting bagi administrator publik dalam mengimplementasikan kebijakan, khususnya untuk pencapaian efektivitas program melalui transmisi personil yang tepat, jelasnya perintah yang diinstruksikan oleh atasan dalam pelaksanaan dilapangan, dan kekonsistenan pelaksana keputusan atau program oleh semua pelaksana maupun atasan pemberi instruksi.

Implementasi kebijakan publik agar dapat mencapai keberhasilan, mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan secara jelas. Apa yang mejadi tujuan dan sasaran kebijakan harus diinformasikan kepada kelompok sasaran (*target group*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila penyampaian tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas, tidak memberikan pemahaman atau bahkan tujuan dan sasaran kebijakan tidak diketahui sama sekali oleh

kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi suatu penolakan atau resistensi dari kelompok sasaran yang bersangkutan. Oleh karena itu diperlukan adanya tiga hal, yaitu:

a. Penyaluran (transmisi)

Penyaluran (transmisi) yang baik akan menghasilkan implementasi yang baik pula (kejelasan). Administrator publik harus sudah paham, mengerti dengan jelas keputusannya dan kesiapan menjalankan perintah yang telah diputuskan dalam setiap kebijakan atau program yang akan dilaksanakan, yang tidak akan terlepas dari hambatan dalam mentransmisikan perintah tersebut. Transmisi, Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali yang terjadi dalam penyaluran komunikasi adalah adanya salah pengertian (miskomunikasi), hal tersebut disebabkan karena komunikasi telah melalui beberapa tingkatan birokrasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi ditengah jalan.

Untuk lebih jelas lagi mengenai Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti pada Indikator Komunikasi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut :

Bagaimanakah pendapatan hotel selama masa pandemi covid 19 ini dan adakah kebijakan dari pemerintah dalam pembayaran pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti?

Hasil penelitian dapat diketahui melalui hasil tanggapan informan wajib pajak perusahaan hotel Dyva Hotel ibu Dyna Chen di Kabupaten Kepulauan Meranti pada tanggal 20 April 2021, yang menyatakan bahwa :

“Pendapatan hotel selama masa pandemic covid 19 ini benar – benar mengalami penurunan tajam, kami sampai tidak bisa membayar operasional harian hotel, sedangkan jumlah operasional yang dikeluarkan lumayan besar”.

Berdasarkan tanggapan dari bu Dyna Chen diketahui pendapatan hotel selama pandemi covid sangat menurun tajam, bahkan untuk membiayai operasional hotel saja pihak hotel sudah kewalahan. Apalagi diharuskan membayar pajak setiap tahunnya membuat pihak hotel merasa terbebani dengan kondisi seperti saat ini. Selanjutnya Bapak Lee Kia pemilik Grand Meranti Hotel, menyatakan :

“Selama covid 19 ini, pendapatan hotel memang menurun drastis, namun sampai saat ini belum ada kebijakan dari pemerintah mengenai keringanan dalam hal pembayaran pajak hotel, sementara pengunjung hotel sangat menurun secara signifikan”

Selanjutnya bapak Lee Kia pemilik Grand Hotel Meranti juga memberikan tanggapan bahwa selama covid 19 ini, pendapatan hotel menurun drastis, namun sampai saat ini belum ada keringanan dari pemerintah dalam hal pembayaran pajak hotel. Sedangkan hasil Bapak Hermanto pemilik hotel AKA Meranti menyatakan bahwa :

“Saat ini pendapatan hotel sangat menurun dibandingkan tahun – tahun sebelumnya, bahkan hotel kami sudah 2 kali kami tutup, dan sudah mengurangi jumlah karyawan yang bertugas. Sementara kebutuhan hotel sangat banyak dan harus dipenuhi ditambah lagi harus menyediakan prokes yang menyebabkan penambahan pengeluaran. Sedangkan pemerintah belum ada mengeluarkan kebijakan mengenai pembayaran tanggung jawab kepada pemerintah”.

Tanggapan bapak Hermanto juga sama dengan informan sebelumnya yang menyatakan bahwa terjadinya penurunan signifikan dari pendapatan hotel, bahkan untuk memenuhi kebutuhan seharinya saja pihak hotel sudah kewalahan ditambah lagi

belum adanya kebijakan mengenai keringanan dalam pembayaran pajak yang dikeluarkan oleh pemerintah Kabupaten Meranti. Selanjutnya Bapak Julitar pemilik hotel Furama menyatakan bahwa :

“Saat ini hotel kami, kami tutup untuk sementara namun sampai waktu yang belum ditentukan dikarenakan kami tidak sanggup memenuhi kebutuhan yang dikeluarkan sementara jumlah pengunjung sangat sepi, bahkan dalam seminggu hanya ada 3 sampai 5 tamu saja, sementara gaji karyawan dan kebersihan hotel harus terus dijaga, sehingga kami lebih memilih menutup hotel untuk sementara waktu”.

Berdasarkan tanggapan bapak Julitar diketahui bahwa hotel Furama ditutup sementara oleh pemiliknya namun untuk waktu yang belum bisa ditentukan, dikarenakan pihak hotel tidak sanggup memenuhi kebutuhan hotel sementara jumlah pengunjung sangat sepi, bahkan hampir tidak ada sedangkan biaya operasional yang dikeluarkan sangat besar. Tanggapan bapak Julitar dibenarkan oleh bapak Allen Saputra menyatakan bahwa :

“Sejauh ini belum ada kebijakan dari pemerintah untuk memberikan keringanan pajak kepada wajib pajak yang terdampak covid 19 ini, sedangkan pendapatan hotel sangat menurun tajam, sehingga pihak hotel merasa keberatan harus menyetor pajak mengingat pendapatan hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan operasional hotel”

Berdasarkan tanggapan dari wajib pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti diketahui, secara keseluruhan pihak hotel mengeluhkan pendapatan hotel yang sangat menurun dikarenakan pengunjung hotel yang sepi, sedangkan biaya operasional hotel yang dikeluarkan sangat banyak ditambah lagi untuk menggaji karyawan, dan juga kewajiban membayar pajak tahunan yang jumlahnya cukup besar sehingga membuat pihak hotel merasa kewalahan dalam mengatasi permasalahan tersebut. Pihak hotel

sangat mengharapkan adanya keringanan dari pemerintah dalam hal pembayaran pajak mengingat pendapatan hotel sangat rendah bahkan untuk memenuhi kebutuhan harian saja sudah kewalahan.

b. *Clarity* (Kejelasan)

Adanya kejelasan yang diterima oleh pelaksana kebijakan sehingga tidak membingungkan dalam pelaksanaan kebijakan. Implementasi kebijakan yang akan diimplementasikan oleh para implementor harus jelas maksud dan tujuannya melalui petunjuk pelaksana maupun petunjuk teknis yang seksama dan dipahami secara mendalam. Ketidakjelasan pesan kebijakan tidak selalu menghalangi implementasi, pada tataran tertentu, para pelaksana membutuhkan fleksibilitas dalam melaksanakan kebijakan. Tetapi pada tataran yang lain hal tersebut justru akan menyelewengkan tujuan yang hendak dicapai oleh kebijakan yang telah ditetapkan.

Berikut ini hasil wawancara dengan staff BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti mengenai kejelasan Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19). Berikut hasil wawancara dengan Jefri, S.IP dilakukan pada tanggal 14 April 2021 mengenai Indikator Komunikasi, menyatakan :

Apakah bapak/ibu selalu memberikan informasi apabila ada kebijakan mengenai system perpajakan kepada wajib pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti?

“Saya sering memberikan informasi kepada wajib pajak melalui surat pemberitahuan contoh mengenai perubahan tarif pajak, maka dilakukan sosialisasi kepada wajib pajak”.

Selanjutnya bapak Munawar Khalil, S.Sos. juga menyatakan :

“Tentu, kami selalu memberikan informasi kepada wajib pajak mengenai kebijakan yang ada dalam proses pemungutan pajak, namun dalam masa pandemi covid ini belum ada kebijakan khusus yang dikeluarkan pemerintah mengenai keringanan dalam pembayaran pajak”

Selanjutnya Bapak Gilang Wana Wijaya Cendickia, S.STP, menyatakan :

“Sejauh ini kami selalu melibatkan wajib pajak apabila ada permasalahan mengenai pemungutan pajak dan juga selalu memberikan informasi berupa kebijakan terbaru atau himbauan kepada wajib pajak dalam bentuk surat pemberitahuan, surat edaran, sosialisasi dan sebagainya, namun dalam hal pemungutan pajak semasa pandemi belum ada kebijakan khusus yang dikeluarkan bupati mengenai keringanan dalam pembayaran pajak oleh wajib pajak terutama pajak perhotelan”

Selanjutnya Bapak T.M Kamaruddin, S.Sos, juga menyatakan :

“Sampai saat ini kami tetap memberikan informasi mengenai selalu kebijakan terbaru atau himbauan kepada wajib pajak dalam bentuk surat pemberitahuan, surat edaran, sosialisasi dan sebagainya, namun dalam hal pemungutan pajak semasa pandemi belum ada kebijakan khusus yang dikeluarkan bupati mengenai keringanan dalam pembayaran pajak oleh wajib pajak terutama pajak perhotelan”

Dari hasil wawancara diketahui pegawai BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti selalu memberikan informasi berupa kebijakan terbaru atau himbauan kepada wajib pajak dalam bentuk surat pemberitahuan, surat edaran, sosialisasi dan sebagainya, namun dalam hal pemungutan pajak semasa pandemi belum ada kebijakan khusus yang dikeluarkan bupati mengenai keringanan dalam pembayaran pajak oleh wajib pajak terutama pajak perhotelan.

c. *Consistency* (Konsisten),

Adanya konsistensi yang diberikan dalam pelaksanaan kebijakan. Jika yang dikomunikasikan berubah – ubah akan membingungkan dalam pelaksanaan kebijakan

yang bersangkutan. Efektifitas pelaksanaan kebijakan akan berjalan jika tujuan yang jelas dapat dilaksanakan secara konsisten oleh para pelaksana dilapangan dengan didasari kekonsistenan para pengambil kebijakan dalam memprediksi probabilitas – probabilitas pada saat implementasi. Inkonsistensi implementor dalam mengimplementasikan kebijakan dari tingkat atas sampai pelaksana di lapangan sangat dimungkinkan terjadinya distorsi dalam pencapaian program.

Berikut ini tanggapan Kepala BPPRD bapak mengenai Konsistensi pada tanggal 14 April 2021 mengenai indikator komunikasi yaitu sebagai berikut :

“Kabupaten Kepulauan Meranti seperti kita ketahui akses untuk masuknya susah ya pak, kalo tidak ada even tahunan orang yang datang berkunjung sangat minim, apalagi setelah ada covid ini, setelah covid ini sangat turun drastis, di Kabupaten Kepulauan Meranti ini kita ada even even besar tahunan yang selama pandemi covid ini tidak kita laksanakan dikarenakan untuk mengantisipasi kerumunan, even besar tersebut seperti imlek dan perang air yang datang banyak untuk melakukan perayaan imlek dari wisata nasional dan internasional. Dan kegiatan pemerintahan seperti pelatihan dan bimtek yang biasa dilakukan di hotel, sekarang dilakukan secara daring, kemudian ada perayaan kuburan cina, jadi keluarga cina banyak yg datang untuk mengunjungi makam keluarganya sehingga hotel – hotel pada saat perayaan tersebut penuh sehingga kekurangan tempat untuk menginap, dan itu menjadi sumber pendapatan kita. System pemungutan pajak masih self asismet, dan hanya sebatas apa kata mereka dan hanya melakukan pencocokan apakah rasional angkanya, memang sudah melakukan pemasangan tappingbox, namum belum maksimal. Ooh tentu, kita selalu memberikan informasi dalam bentuk sosialisasi apabila ada kebijakan baru mengenai pajak kepada masyarakat dan sosialisasi juga dilakukan ke pulau – pulau lain yang ada di kepulauan meranti”.

Berdasarkan hasil tanggapan kepala BPPRD diketahui bahwa akses masuk di Kabupaten Kepulauan Meranti agak sulit, jadi jika tidak ada even tahunan orang yang datang berkunjung sangat minim, apalagi setelah ada covid ini, setelah covid ini sangat turun drastis, di Kabupaten Kepulauan Meranti ini kita ada even even besar tahunan

yang selama pandemi covid ini tidak kita laksanakan dikarenakan untuk mengantisipasi kerumunan, even besar tersebut seperti imlek dan perang air yang datang banyak untuk melakukan perayaan imlek dari wisata nasional dan internasional. Dan kegiatan pemerintahan seperti pelatihan dan bimtek yang biasa dilakukan di hotel, sekarang dilakukan secara daring, kemudian ada perayaan kuburan cina, jadi keluarga cina banyak yg datang untuk mengunjungi makam keluarganya sehingga hotel – hotel pada saat perayaan tersebut penuh sehingga kekurangan tempat untuk menginap, dan itu menjadi sumber pendapatan kita. System pemungutan pajak masih self asismet, dan hanya sebatas apa kata mereka dan hanya melakukan pencocokan apakah rasional angkanya, memang sudah melakukan pemasangan tappingbox, namun belum maksimal. Ooh tentu, kita selalu memberikan informasi dalam bentuk sosialisasi apabila ada kebijakan baru mengenai pajak kepada masyarakat dan sosialisasi juga dilakukan ke pulau – pulau lain yang ada di kepulauan meranti.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Meranti Bapak dr. H. Misri Hasanto, M.Kes, yang dilakukan pada Jum’at, 16 April 2021, yang diwawancarai mengenai Apakah hotel dan tempat hiburan diperbolehkan beroperasi selama masa pandemic covid 19 ini dan Apakah ada kebijakan mengenai pemberian izin kepada hotel dan tempat wisata untuk beroperasi di Kabupaten Kepulauan Meranti ini? :

“Boleh beroperasi tetapi harus menerapkan protokol kesehatan dan waktu dibatasi pukul 22.00 wajib tutup, untuk menghindari keraiaman selama pandemi covid 19 ini. Izin tetap diberikan tergantung zona wilayah, Kepulauan Meranti masih hijau, khusus zona merah dilarang beroperasi. Kami sering memberi arahan kepada pihak hotel agar tetap menjaga protokol kesehatan,

dengan memberikan arahan kepada tamu sebelum masuk ke tempat tersebut dan jangan sampai kerumunan terlalu banyak”.

Berdasarkan hasil tanggapan dari Kepala Dinas Kesehatan Bapak dr. H. Misri Hasanto, M.Kes, menyatakan bahwa izin tetap diberikan tergantung zona wilayah, Kepulauan Meranti masih hijau, khusus zona merah dilarang beroperasi. Pihak dinas sering memberi arahan kepada pihak hotel agar tetap menjaga protokol kesehatan, dengan memberikan arahan kepada tamu sebelum masuk ke tempat tersebut dan jangan sampai kerumunan terlalu banyak.

Sedangkan tanggapan dari Kepala Dispora Kabupaten Kepulauan Meranti ketika ditanya mengenai Apakah hotel dan tempat hiburan sudah diperbolehkan beroperasi di Kabupaten Kepulauan Meranti ini dan Adakah kebijakan yang mengatur mengenai izin operasional hotel dan tempat hiburan selama masa pandemic covid 19 ini? Beliau menyatakan bahwa :

“Hotel dan tempat hiburan kemaren sempat kita tutup, karena kita termasuk kita mengurangi, namun sekarang sudah boleh beroperasi lagi dengan mengacu pada prokes yang dibutuhkan. Dalam hal ini kita mengeluarkan surat edaran, dan dari petugas kantor turun kelapangan untuk mengecek kesiapan hotel mengenai kelengkapan prokes dalam membuka kembali usahanya.”

Dari hasil tanggapan informan maka dapat disimpulkan bahwa indikator Komunikasi dalam Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti pada masa covid 19 cukup baik dan perlu ditingkatkan lagi. Hal ini belum adanya kebijakan khusus yang dikeluarkan pemerintah daerah Kabupaten Kepulauan Meranti terkait pembayaran pajak semasa covid 19, sehingga

wajib pajak banyak merasa keberatan harus membayar pajak sementara jumlah pendapatan sangat menurun.

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran – ukuran dan tujuan – tujuan kebijakan dipahami oleh individu – individu yang bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit, seseorang bisa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarkanluaskannya.

2. Sumber daya

Dalam implementasi kebijakan harus ditunjang oleh sumberdaya baik sumberdaya manusia, materi dan metoda. Sasaran, tujuan dan isi kebijakan walaupun sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif dan efisien. Tanpa sumberdaya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja tidak diwujudkan untuk memberikan pemecahan masalah yang ada di masyarakat yang ada di masyarakat dan upaya memberikan pelayanan pada masyarakat. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, yakni kompetensi implementor dan sumberdaya financial.

Implementasi kebijakan tidak akan berjalan efektif dalam pelaksanaannya bila daya dukung sumber daya lemah atau kurang, sebagaimana dikemukakan oleh Edwards III dalam Mulyadi (2016:68-69) bahwa : *Implementation orders may be accurately transmitted, clear and consistent, but if implementors lack the resources necessary to carry out policies, implementation is likely to be ineffective.*

Ada beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan pada dimensi sumber daya dalam implementasi kebijakan yaitu :

1. Staff (Sumber Daya Manusia)

Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010:98) menyatakan bahwa “*probably the most essential resources in implementing policy is staff*”. Edward III dalam Widodo (2010:98) menambahkan “*no matter how clear and consistent implementation order are and no matter accurately they are transmitted, if personnel responsible for carrying out policies lack the resources to do an effective job, implementing will not effective*”.

Jumlah staf yang memadai baik cukup secara :

- a. Kuantitas maupun cakap secara kualitas keterampilannya (skill) dalam melaksanakan instruksi – instruksi kebijakan di lapangan melalui keahlian dan latihan.
- b. Motivasi
- c. Informasi, yang tercakup dalam dua bentuk :

- 1) Informasi tentang tatacara melaksanakan suatu kebijakan oleh para implementor, yaitu bagaimana, apa yang harus dan perlu dilaksanakan dan
- 2) Data tentang ketaatan para pelaksana terhadap instruksi, peraturan atau UU yang dilaksanakan ditaati atau tidak.

Sumberdaya utama dalam mengimplementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai ataupun tidak kompeten dibidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak mencukupi, tetapi diperlukan (*kompeten dan kapabel*) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri.

2. Wewenang (*authority*),

Sumberdaya lain yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan adalah kewenangan. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:103) menyatakan bahwa: Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan. Oleh karena itu, Edward III dalam Widodo (2010:103), menyatakan bahwa pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya. Kewenangan dalam mengimplementasikan kebijakan atau program akan berbeda satu sama lainnya, hal ini tergantung pada deskripsi jabatannya (*job description*), yaitu melalui :

- a. Metode control: persuasive dan ancaman
- b. Ketaatan terhadap aturan yang ada

Wewenang, pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang itu nihil, maka kekuatan para implementor dimata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementasi kebijakan. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersebut ada, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan, tetapi di sisi lain, efektifitas dan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelakasan demi kepentingannya sendiri atau demi kepentingan kelompoknya.

3. Fasilitas – fasilitas (*facilities*),

Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan bahwa sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan : *Physical facilities may also be critical resources in implementation. An implementor may have sufficient staff, may understand what he supposed to do, may have authority to exercise his task, but without the necessary building, equipment, supplies and even green space implementation will not succeed.*

Fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukannya, dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (saran dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Sebagai daya dukung dalam implementasi kebijakan yang meliputi tersedianya bangunan – bangunan (*buildings*), perlengkapan, (*equipment*), dan perbekalan (*supplies*).

Untuk lebih jelas lagi mengenai Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti masa pandemi covid 19 pada Indikator Sumber Daya, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut :

Apakah jumlah pegawai dalam pemungutan pajak sudah memadai baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya?

Berikut tanggapan bapak Jefri, S.IP menyatakan bahwa :

“Alhamdulillah sudah membaik, Karena tugas pajak memang dididik semacam pelatihan baik itu honorer maupun asn sudah tahu persis apa itu pajak. Kalo tidak ada ilmu sangat sulit untuk mengetahui tentang pajak”.

Selanjutnya bapak Munawar Khalil, S.Sos. juga menyatakan :

“Dari segi sumber daya manusia yaitu pegawai sudah memadai, disamping pegawai ASN ada juga pegawai honorer yang membantu tugas ASN sehingga pelaksanaan tugas dalam pemungutan pajak bisa dilaksanakan dengan baik”

Selanjutnya Bapak Gilang Wana Wijaya Cendickia, S.STP, menyatakan :

“Dari segi sumber daya baik sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana sudah memadai”

Selanjutnya Bapak T.M Kamaruddin, S.Sos, juga menyatakan :

“Saya rasa sudah terpenuhi baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya, dari segi sumber daya manusia sendiri sudah mengikuti pelatihan mengenai perpajakan, karena mengingat mengenai perpajakan bukan hal yang mudah dan benar – benar orang yang bisa memahami mengenai perpajakan tersebut sehingga pegawai membutuhkan pelatihan lebih lanjut dalam mengelola pajak”.

Berikut ini tanggapan Kepala BPPRD mengenai sumberdaya pada tanggal 14 April 2021 mengenai indikator komunikasi yaitu sebagai berikut :

“Secara keseluruhan bisa dikatakan memadai, tapi mungkin kedepan bisa kita tingkatkan lagi dengan pelatihan – pelatihan yang akan kita buat, apalagi kondisi sekarang kita belum punya pejabat penilai yang memiliki sertifikat, karena kita menerapkan self asistment karena meminimalisir kecurangan. Mengenai fasilitas kita mengharapkan fasilitas yang maksimal, kalo dari pemerintah tidak mungkin fasilitas maksimal, tapi kalo memenuhi sudah memenuhi fasilitas penunjang kerja untuk mencapai tujuan, sekarang sudah ada mobil pajak keliling dengan melakukan jemput bola kedaerah yang jauh akses ke kota, jadi memudahkan masyarakat untuk membayar pajak sehingga target kita tercapai maksimal”.

Berdasarkan hasil tanggapan kepala BPPRD diketahui bahwa secara keseluruhan bisa dikatakan memadai, tapi mungkin kedepan bisa ditingkatkan lagi dengan pelatihan – pelatihan yang akan dibuat, apalagi kondisi sekarang BPPRD belum punya pejabat penilai yang memiliki sertifikat, karena kita menerapkan self asistment untuk meminimalisir kecurangan. Mengenai fasilitas tentu lebih mengharapkan fasilitas yang maksimal, kalo dari pemerintah tidak mungkin fasilitas maksimal, tapi kalo memenuhi sudah memenuhi fasilitas penunjang kerja untuk mencapai tujuan, sekarang sudah ada mobil pajak keliling dengan melakukan jemput bola kedaerah yang jauh akses ke kota, jadi memudahkan masyarakat untuk membayar pajak sehingga target kita tercapai maksimal.

Berdasarkan hasil tanggapan informan diketahui bahwa dari segi sumberdaya sudah cukup baik namun masih perlu ditingkatkan lagi terutama dalam sumber daya manusia yang masih memerlukan pendidikan dan pelatihan. Hal ini terlihat dari tingkat pendidikan pegawai yang belum mempunyai latar belakang pendidikan mengenai perpajakan sedangkan pekerjaan dibidang perpajakan dituntut untuk memahami betul mengenai system perpajakan ini, sehingga dari segi sumber daya manusia masih memerlukan pendidikan dan pelatihan mengenai perpajakan.

Komponen sumberdaya meliputi jumlah staf, keahlian para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber – sumber terkait dalam pelaksana program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas – fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan prasarana.

Sumber daya merupakan variable yang sangat penting dalam implementasi kebijakan. Meskipun kebijakan sudah dikomunikasikan dengan jelas kepada aparat pelaksana, tetapi jika tidak didukung oleh tersedianya sumber daya secara memadai untuk pelaksana kebijakan, maka pelaksana akan sulit dicapai.

3. Disposisi

Suatu disposisi dalam implementasi dan karakteristik, sikap yang dimiliki oleh implementor kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, komunikatif, cerdas dan sifat demokratis. Implementor baik harus memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan dan ditetapkan oleh

pembuat kebijakan. Implementasi kebijakan apabila memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasinya menjadi tidak efektif dan efisien. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.

Disposisi yaitu terjadinya kecenderungan sebagai berikut :

1. Dampak Disposisi, yaitu :
 - a. Adanya homogenitas administrator
 - b. Berkembannya pandangan parokial, yaitu terjadinya hubungan senior junior dan pengaruh lingkungan.

Disposisi atau sikap para pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi. Karena itu, pemilihan dan pengangkatan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan lebih khusus bagi pada kepentingan warga.

2. Birokrasi staf, yaitu terjadinya pengangkatan birokrat.

Melakukan pengaturan birokrasi (*Staffing the bureaucracy*), implementasi kebijakan harus dilihat dalam hal pengaturan birokrasi. Ini merujuk pada penunjukan dan pengangkatan staf dalam birokrasi sesuai dengan kemampuan, kapabilitas dan kompetensinya. Selain itu pengatur birokrasi juga bermuara pada pembentukan sistem

pelayanan publik yang optimal, penilaian personil dalam bekerja, hingga metode bypassing personil.

3. Manipulasi insentif – insentif.

Edward menyatakan bahwa salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah kecenderungan para pelaksana adalah dengan manipulasi insentif. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana kebijakan melaksanakan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi (*self interest*) atau organisasi.

Kecenderungan – kecenderungan dalam implementasi kebijakan menekankan bagaimana kesulitan suatu implementasi kebijakan atau program mendapatkan permasalahan yang dilakukan oleh para implementator birokrasi pemerintah sendiri dalam mengimplementasikan kebijakan dengan adanya penafsiran kebijakan dan unit atas sampai unit pelaksana.

Untuk lebih jelas lagi mengenai Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti pada masa pandemi covid 19 pada Indikator Disposisi, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut :

Apakah bapak/ibu selalu membayar pajak tepat waktu dan berapa jumlah pajak yang harus dibayar hotel serta bagaimana proses perhitungan dalam pembayaran pajak hotel?

Hasil penelitian dapat diketahui melalui hasil tanggapan informan wajib pajak pengusahaan hotel Dyva Hotel ibu Dyna Chen di Kabupaten Kepulauan Meranti pada tanggal 20 April 2021, yang menyatakan bahwa :

“Selama ini kami selalu membayar pajak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, rata – rata kami membayar sekitar 60 jutaan setiap tahunnya diambil dari 10% pembayaran dari tamu. Namun semasa pandemi tamu datang tidak banyak, jadi jujur kami kebingungan membayar pajak ini karena dana sudah habis digunakan untuk operasional, oleh sebab itu kami membutuhkan keringanan dari pemerintah dalam hal pembayaran pajak”.

Berdasarkan tanggapan dari bu Dyna Chen diketahui selama ini selalu membayar pajak tepat waktu, berkisar 60 jutaan setiap tahun dan diambil 10% dari total pembayaran pengunjung, namun selama covid jumlah pengunjung menurun drastis dan dana digunakan untuk operasional hotel sehingga pihak hotel kewalahan dalam membayar pajak. Selanjutnya Bapak Lee Kia pemilik Grand Meranti Hotel, menyatakan :

“Selama covid 19 ini, pendapatan hotel memang menurun drastis, biasanya kami menyeter pajak sampai angka lebih dari 150 jutaan sekarang sudah jauh menurun, tapi sebisa mungkin kami membayar pajak pada waktu yang telah ditentukan”

Selanjutnya bapak Lee Kia pemilik Grand Hotel Meranti juga memberikan tanggapan bahwa selama covid 19 ini, pendapatan hotel menurun drastis, namun sampai saat ini pihaknya selalu berupaya untuk membayar pajak tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Sedangkan hasil Bapak Hermanto pemilik hotel AKA Meranti menyatakan bahwa :

“Saat ini pendapatan hotel sangat menurun dibandingkan tahun – tahun sebelumnya, kami meminta keringanan dalam hal pembayaran pajak kepada pemerintah, mengingat hal ini cukup memberatkan bagi wajib pajak”.

Tanggapan bapak Hermanto juga sama dengan informan sebelumnya yang menyatakan bahwa terjadinya penurunan signifikan dari pendapatan hotel, bahkan untuk memenuhi kebutuhan seharinya saja pihak hotel sudah kewalahan ditambah lagi belum adanya kebijakan mengenai keringanan dalam pembayaran pajak yang dikeluarkan oleh pemerintah Kabupaten Meranti. Selanjutnya Bapak Julitar pemilik hotel Furama menyatakan bahwa:

“Saat ini hotel kami, kami tutup untuk sementara namun sampai waktu yang belum ditentukan dikarenakan kami tidak sanggup memenuhi kebutuhan yang dikeluarkan sementara jumlah pengunjung sangat sepi, jadi kami mengirimkan surat kepada BPPRD yang menyatakan bahwa kami tidak beroperasi untuk jangka waktu yang belum ditentukan”.

Berdasarkan tanggapan bapak Julitar diketahui bahwa hotel Furama ditutup sementara oleh pemiliknya namun untuk waktu yang belum bisa ditentukan, dikarenakan pihak hotel tidak sanggup memenuhi kebutuhan hotel sementara jumlah pengunjung sangat sepi, oleh sebab itu pihak hotel Furama memberikan surat kepada BPPRD bahwa hotel tersebut tidak beroperasi untuk sementara waktu. Tanggapan bapak Julitar dibenarkan oleh bapak Allen Saputra menyatakan bahwa :

“Sejauh ini belum ada kebijakan dari pemerintah untuk memberikan keringanan pajak kepada wajib pajak yang terdampak covid 19 ini, sedangkan pendapatan hotel sangat menurun tajam, sehingga pihak hotel merasa keberatan harus menyetor pajak mengingat pendapatan hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan operasional hotel, namun kami selalu membayar pajak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan meskipun jumlahnya jauh menurun dibandingkan tahun sebelumnya”

Secara keseluruhan wajib pajak merasa kelelahan dalam membayar pajak dikarenakan terjadinya penurunan yang signifikan belum lagi pengeluaran operasional hotel yang cukup besar, bahkan beberapa hotel ada yang lebih memilih tutup sementara dikarenakan jumlah pengunjung yang sangat rendah dan juga biaya operasional yang besar.

Selanjutnya mengenai tanggapan Kepala BPPRD dan juga staf BPPRD mengenai Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu Bagaimanakah respon yang diberikan wajib pajak dalam proses pemungutan Pajak Hotel selama masa pandemi covid 19 ini dan apakah wajib pajak selalu tepat waktu dalam membayar pajak serta apakah pernah terjadi manipulative data yang diberikan oleh wajib pajak dalam proses pemungutan pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti?

Tanggapan Bapak Jefri, S.IP menyatakan bahwa :

“Wajib pajak banyak mengeluhkan mengenai pemungutan pajak, namun hal ini sudah merupakan kewajiban dari wajib pajak tersebut sehingga harus dijalan kan sesuai aturan yang berlaku, dulu sewaktu masih normal wajib pajak selalu membayar tepat waktu, namun sekarang wajib pajak selalu meminta waktu untuk menyetor pajak kepada BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti”.

Selanjutnya bapak Munawar Khalil, S.Sos. juga menyatakan :

“Mengenai manipulative data saya rasa tidak ada, karena kami selalu mengirimkan tim untuk mengecek ulang setiap ke pihak hotel terutama apabila terdapat kejanggalan, namun sampai saat ini belum ditemukan manipulasi data dalam pemungutan pajak ini”.

Selanjutnya Bapak Gilang Wana Wijaya Cendickia, S.STP, menyatakan :

“Alhamdulillah, wajib pajak selalu membayar tepat waktu dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan meskipun jumlah selama covid 19 ini jauh mengalami penurunan namun masih dibayar pada rentang waktu yang telah kami tetapkan.”

Selanjutnya Bapak T.M Kamaruddin, S.Sos, juga menyatakan :

“Sebagian besar wajib pajak mengeluh mengenai pembayaran pajak hotel ini, namun sampai saat ini wajib pajak selalu mentaati untuk membayar pajak meskipun harus menunda dari waktu yang telah ditetapkan.”

Berikut ini tanggapan Kepala BPPRD mengenai indikator disposisi pada tanggal 14 April 2021 yaitu sebagai berikut :

“Terkait dengan ini wajib pajak sedikit terlambat namun memiliki argument sendiri, tapi tetap membayar namun dibawah standar yang sudah ditetapkan, banyak juga hotel yang tutup sementara dikarenakan tidak sanggup dalam membiayai operasional hotel. Karena Meranti kecil, jadi objek pajak kalo tidak kita gali maka kita tidak akan mendapatkannya. Terkait manipulasi data saya rasa tidak pernah, dilain sisi mereka jujur, petugas kita juga melakukan control, ketika ada sesuatu yang tidak wajar, kita langsung cros cek ke tempat tersebut”.

Berdasarkan hasil tanggapan kepala BPPRD diketahui bahwa pembayaran pajak wajib pajak selalu membayar pajak walaupun terlambat dari waktu yang telah ditetapkan dan jumlahnya sangat jauh dibawah nominal sebelumnya, namun ada juga beberapa hotel yang tutup sementara karena tidak sanggup membiayai biaya operasional hotel. Terkait manipulasi data, sampai saat ini belum pernah terjadi manipulasi data yang kami temukan dikarenakan wajib pajak memberikan informasi yang jujur serta petugas juga selalu melakukan control ulang ketika terjadi sesuatu yang tidak wajar dari laporan tersebut.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Meranti Bapak dr. H. Misri Hasanto, M.Kes, yang dilakukan pada Jum'at, 16 April 2021, yang diwawancarai mengenai Apakah hotel dan tempat hiburan sudah memenuhi kewajiban protokol kesehatan sebelum beroperasi dan apasajakah standar prokes yang dibutuhkan hotel tersebut? :

“Mengenai prokes ada beberapa hotel yang sudah menerapkan, namun ada beberapa hotel masih kami pantau yang masih sedikit, tidak terlalu menanggapi prokes, ini lah tugas kami untuk terus memantau dan memberikan sosialisasi mengenai penerapan prokes ini, dan betapa pentingnya prokes untuk keselamatan tamu hotel yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti. Standar kesehatan sudah jelas, sebelum masuk cek suhu tubuh, jika ada indikasi yang mencurigakan, selain cek suhu tubuh cuci tangan terlebih dahulu dan menggunakan masker. Dan bagi karyawan juga harus tambahan tertib berkala, minimal 1 minggu sekali”.

Berdasarkan hasil tanggapan dari Kepala Dinas Kesehatan Bapak dr. H. Misri Hasanto, M.Kes, menyatakan bahwa mengenai prokes ada beberapa hotel yang sudah menerapkan, namun ada beberapa hotel masih kami pantau yang masih sedikit, tidak terlalu menanggapi prokes, ini lah tugas kami untuk terus memantau dan memberikan sosialisasi mengenai penerapan prokes ini, dan betapa pentingnya prokes untuk keselamatan tamu hotel yang ada di Kabupaten Kepulauan Meranti. Standar kesehatan sudah jelas, sebelum masuk cek suhu tubuh, jika ada indikasi yang mencurigakan, selain cek suhu tubuh cuci tangan terlebih dahulu dan menggunakan masker. Dan bagi karyawan juga harus tambahan tertib berkala, minimal 1 minggu sekali.

Sedangkan tanggapan dari Kepala Dispora Kabupaten Kepulauan Meranti ketika ditanya mengenai apakah hotel selalu memberikan laporan mengenai jumlah tamu kepada pihak Dispora dan bagaimanakah upaya dispora untuk menstabilkan

jumlah pengunjung dan wisatawan selama masa pandemi covid 19? Beliau menyatakan bahwa :

“Ada beberapa hotel selalu memberikan laporan mengenai jumlah pengunjung namun tidak tetap waktu pelaporannya ada yang setiap bulan dan ada yang 2 bulan sekali. Kita menyarankan kepada pihak hotel untuk memberikan promo - promo spesial untuk menarik minat tamu menginap di hotelnya, dan inovasi dari segi makanan, dan music dan pelaku usaha pariwisata untuk lebih giat memasarkan objek wisata yang mereka kelola.”

Berdasarkan hasil tanggapan informan diketahui ada beberapa hotel selalu memberikan laporan mengenai jumlah pengunjung namun tidak tetap waktu pelaporannya ada yang setiap bulan dan ada yang 2 bulan sekali. Kita menyarankan kepada pihak hotel untuk memberikan promo - promo spesial untuk menarik minat tamu menginap di hotelnya, dan inovasi dari segi makanan, dan music dan pelaku usaha pariwisata untuk lebih giat memasarkan objek wisata yang mereka kelola.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi adalah karakteristik norma – norma dan pola – pola hubungan yang terjadi berulang – ulang dalam badan – badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang paling penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (Standar Operating Procedures atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

Birokrasi mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan walaupun merupakan organisasi yang besar dan kompleks, organisasi yang dominan dan mampu untuk melaksanakan setiap kebijakan atau program, serta tidak ada organisasi sekuat

birokrasi yang mampu bertahan dalam keadaan situasi apapun (*survive*) bagaimanapun pengaruh eksternal mempengaruhinya, bahkan Edwards III mengaskan birokrasi jarang mati.

Organisasi menyediakan peta sederhana untuk menunjukkan secara umum kegiatan – kegiatannya dan jarak dari puncak menunjukkan status relatifnya. Garis – garis antara berbagai posisi – posisi itu dibingkai untuk menunjukkan interaksi formal yang diterapkan. Walaupun sumber – sumber untuk melaksanakan untuk kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasikan karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, maka hal ini akan menyebarkan sumber daya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.

Ada dua karakteristik yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi/ organisasi kearah yang lebih baik adalah :

1. Membuat *standar operating prosedur* (sop) yang lebih fleksible.

SOP adalah suatu kegiatan rutin yang memungkinkan para pegawai (atau pelaksana kebijakan/birkrat) untuk melaksanakan kegiatan-kegitannya pada tiap harinya sesuai dengan standar yang ditetapkan (atau standar minimum yang dibutuhkan warga).

Standard operational procedure (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas”. Edward III dalam Widodo (2010:107) menyatakan bahwa : demikian pula dengan jelas tidaknya standar operasi, baik menyangkut mekanisme, system dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi dan kewenangan, dan tanggung jawab diantara pelaku, dan tidak harmonisnya hubungan diantara organisasi pelaksana satu dengan yang lainnya ikut pula menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

2. Melakukan fragmentasi,

Untuk menyebar tanggung jawab berbagai aktivitas, kegiatan, atau program pada beberapa unit kerja yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Namun, berdasarkan hasil penelitian Edward III dalam Winarno (2005:152) menjelaskan bahwa: SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan.

Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

Edward III dalam Winarno (2005:155) menjelaskan bahwa ”fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi” Edward III dalam Widodo (2010:106), mengatakan bahwa: struktur birokrasi yang terfragmentasi (terpecah-pecah atau

tersebar red.) dapat meningkatkan gagalnya komunikasi, karena kesempatan untuk instruksinya terdistorsi sangat besar. Semakin terdistorsi dalam pelaksanaan kebijakan, semakin membutuhkan koordinasi yang intensif’.

Untuk lebih jelas lagi mengenai Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti masa pandemi covid 19 pada Indikator Struktur Birokrasi, maka dapat dilihat dari hasil tanggapan Kepala BPPRD mengenai Konsistensi pada tanggal 14 April 2021 mengenai indikator struktur birokrasi yaitu Bagaimanakah system pembagian kerja dalam proses pemungutan pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti dan adakah SOP yang menjadi acuan dalam proses pemungutan pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti?

“Kita mempunyai tim untuk melakukan penilaian kewajaran laporan pajak, selain kita self asisment, kita juga melakukan office asistmen, kemudian ada fiscus untuk memantau pajak yang diterima. Jadi sudah dibagi tim tim handal dalam memungut pajak. Kita bekerja tidak bisa semena, banyak sekali aturan mengenai pemungutan pajak ini, jadi di Kabupaten Kepulauan Meranti sudah ada peraturan tentang pemungutan pajak, namun aturan kita tidak lepas dari aturan pusat, Perda nomor 10 tentang pajak daerah, ada peraturan bupati terkait pelaksanaan hiburan no 63 dan no 66 reklame dan 70 tentang sarang burung wallet merupakan primadona di Kabupaten Kepulauan Meranti, dan pajak hotel 62 tahun 2011 tentang pajak hotel”.

Berdasarkan hasil tanggapan kepala BPPRD diketahui bahwa system pemungutan pajak di Kabupaten Meranti menggunakan dua metode yaitu *system self asisment* dan *system office assistment* dan khusus untuk pajak hotel menggunakan *system self assistment* yaitu wajib pajak hotel sendiri yang menghitung pajak yang akan di laporkan setiap tahunnya.

Berdasarkan tanggapan informan diketahui pada indikator Struktur Birokasi adalah Kurang Maksimal hal ini disebabkan karena sampai saat ini belum ada prosedur (SOP) maupun aturan khusus yang mengatur pelaksanaan pemungutan dan masih mengacu pada peraturan perundang – undangan, perda dan perbub kabupaten Kepulauan Meranti, sementara untuk SOP pemungutan pajak di Kabupaten Kepulauan Meranti.

Berdasarkan hasil observasi peneliti mengenai Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti diketahui bahwa pelaksanaan pemungutan pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti dilakukan secara *self assistment* yaitu wajib pajak menghitung sendiri besar biaya pajak yang akan disetor kepada penerima pajak. Sampai saat ini Bupati Kabupaten Meranti belum mengeluarkan kebijakan khusus mengenai pemungutan pajak pada masa pandemi covid 19 dan masih berpedoman pada Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang membuat wajib pajak merasa keberatan dalam membayar pajak. Hal inilah yang membuat pemerintah harus lebih peka terhadap problematika yang dihadapi sekarang, kepekaan pemerintah akan masalah yang dihadapi saat ini akan mengikutsertakan sumber daya manusia yang pada organisasi terkait pengelolaan pajak tersebut.

5.2. Hambatan dalam Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19)

Beberapa hambatan yang dihadapi dalam pemungutan pajak hotel selama masa pandemi covid 19 adalah sebagai berikut :

1. Indikator Komunikasi

Dalam pelaksanaan indikator komunikasi, belum adanya kebijakan khusus yang dikeluarkan pemerintah daerah Kabupaten Kepulauan Meranti terkait pembayaran pajak semasa covid 19, sehingga wajib pajak banyak merasa keberatan harus membayar pajak sementara jumlah pendapatan sangat menurun.

2. Sumber Daya

Indikator sumberdaya, perlu diadakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Hal ini disebabkan karena staf yang ada di BPPRD belum ada yang memiliki latar belakang pendidikan perpajakan. Sehingga belum memahami secara keseluruhan mengenai perpajakan dan harus mengikuti pelatihan – pelatihan mengenai perpajakan.

3. Disposisi

Pada indikator disposisi dalam Inovasi Kebijakan dan Dampak Kebijakan Sektor Pajak Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu mengenai sebagian besar wajib pajak melakukan pembayaran pajak yang terlambat dari waktu yang telah ditentukan, hal ini disebabkan karena pendapatan hotel yang sangat rendah sehingga wajib pajak kewalahan untuk mengelola hotel dan juga biaya operasional yang dikeluarkan juga cukup besar ditambah lagi dengan beban pajak yang diberikan membuat pihak hotel merasa keberatan dalam membayar pajak.

4. Struktur Birokrasi

Indikator Struktur Birokrasi adalah Kurang Maksimal hal ini disebabkan karena sampai saat ini belum ada prosedur (SOP) maupun aturan khusus yang mengatur pemungutan pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti.



BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan mengenai Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19) dapat disimpulkan bahwa belum ada inovasi baru yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti mengenai pemungutan pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti selama masa pandemi covid 19 ini, sehingga wajib pajak merasa kewalahan dalam membayar pajak yang cukup besar sedangkan jumlah tamu yang menginap sangat sedikit dan pendapatan hotel sangat menurun dibandingkan tahun sebelumnya, sedangkan biaya operasional yang harus dikeluarkan hotel setiap bulannya cukup besar, terutama pada indikator *Komunikasi, sumber daya, disposisi dan Struktur Birokrasi*.
2. Beberapa hambatan yang dihadapi pada BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti adalah Dalam pelaksanaan indikator komunikasi, belum adanya kebijakan khusus yang dikeluarkan pemerintah daerah Kabupaten Kepulauan Meranti terkait pembayaran pajak semasa covid 19, sehingga wajib pajak banyak merasa keberatan harus membayar pajak sementara jumlah pendapatan sangat menurun. Indikator sumberdaya, perlu diadakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Hal ini disebabkan karena staf yang ada di BPPRD belum ada yang memiliki latar belakang pendidikan perpajakan. Sehingga belum

memahami secara keseluruhan mengenai perpajakan dan harus mengikuti pelatihan – pelatihan mengenai perpajakan. Pada indikator diposisi dalam Pelaksanaan Kebijakan dan Dampak Manajemen Sektor Publik (Studi Pajak Hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti Pada Pandemi Covid 19) yaitu mengenai sebagian besar wajib pajak melakukan pembayaran pajak yang terlambat dari waktu yang telah ditentukan, hal ini disebabkan karena pendapatan hotel yang sangat rendah sehingga wajib pajak kewalahan untuk mengelola hotel dan juga biaya operasional yang dikeluarkan juga cukup besar ditambah lagi dengan beban pajak yang diberikan membuat pihak hotel merasa keberatan dalam membayar pajak. Sedangkan Indikator Struktur Birokasi adalah Kurang Maksimal hal ini disebabkan karena sampai saat ini belum ada prosedur (SOP) maupun aturan khusus yang mengatur pemungutan pajak hotel di Kabupaten Kepulauan Meranti.

6.2. Saran

1. Diharapkan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti untuk menerbitkan kebijakan terbaru mengenai pemungutan pajak hotel selama masa pandemi covid 19 ini, selama ini kebijakan hanya berupa himbauan secara lisan tidak dalam bentuk tertulis sehingga tidak memiliki kekuatan hukum, dan lebih memperhatikan kondisi wajib pajak sehingga tidak memberatkan dalam hal pembayaran pajak.
2. Diharapkan kepada Kepala BPPRD untuk meningkatkan kualitas pegawai dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan serta

memperoleh sertifikat mengenai perpajakan. Mengingat belum ada staf yang mempunyai latar belakang pendidikan perpajakan di BPPRD Kabupaten Kepulauan Meranti.

3. Pada indikator disposisi, diharapkan kepada wajib pajak untuk membayar pajak sesuai dengan rentang waktu yang telah ditetapkan meskipun jumlah yang dibayarkan lebih sedikit, namun tetap harus disetorkan tepat pada waktunya sehingga target kinerja dari pegawai pengelola pajak dapat terealisasi.
4. Pada indikator sumber daya, diharapkan BPPRD memiliki SOP tersendiri dalam proses pemungutan pajak dan tidak hanya berpedoman pada kebijakan semata namun setiap kegiatan yang dilaksanakan harus menggunakan SOP agar kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni. 2009. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anggara, Sahya, 2012. *Ilmu Administrasi Negara*. Pustaka Setia.
- Arief. *Budiman, 1995*, Teori Pembangunan Dunia Ketiga, Jakarta, PT. Gramedia Pustakan Utama
- Atmosudirdjo, Prajudi. (1986)*. Dasar-Dasar Ilmu Administrasi. Jakarta: Ghalia. Indonesia.
- Batinggi, Ahmad (1999)*. Manajerial Pelayanan Umum. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Boediono, 1999*, Teori Pertumbuhan Ekonomi, Yogyakarta: BPFE
- Creswell, J. W. 2010*. Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- Donni Juni Priansa. 2012. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Alfabeta. Bandung.
- Edwards, Jack E, John C. Scott, and Nambury S. Raju. 2007. Evaluating Human Resources Programs: A 6-Phase Approach for Optimizing Performance. San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc.
- Gaspersz, Vincent. 1997*. Manajemen Kualitas. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Gie, The Liang. 2009*. Administrasi Perkantoran Modern. Yogyakarta : Liberty.
- Handyaningrat, Soewarno, 2002, Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen, Jakarta : Haji Masagung
- Hardiansyah .2011*. Kualitas Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gava Media
- Ibrahim. 2008. Prinsip-Prinsip Total Quality Service. Yogyakarta: Andi.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2005). Transferring learning to behavior: Using the four levels to improve performance. San Fransisco: BerrettKoehler Publishers.
- Lijan, Sinambela. 2014 . Reformasi Pelayanan Publik. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Lukman, Sampara. 2001. Pengembangan Pelaksanaan Pelayanan prima. Bahan Ajar Diklatpim Tingkat III, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Jakarta.

- Lungry, Pramusinto, Agus. 2014. Reformasi, Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian Tentang Pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia. Yogyakarta. Gava Media.
- Moenir, 1995. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moenir. 2002. Maanajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta: PT. Bumi. Aksara.*
- Moleong, Lexy J. (2012). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : PT Remaja Parasuraman. 1990. Delivering Quality Service. New york: The Free. Press.*
- Pasolong, Harbani. 2011. Teori Administrasi Publik. Alfabeta, Bandung.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2014. Manajemen pelayanan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Riduwan. 2010. Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta.*
- Rivai, Veithzal dan Ella Sagala, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta.*
- Rokhmatun, Burhanudin Dwi. 2013. Profesi Kearsipan. Yogyakarta: UGM.
- S.P Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, 1999, Restruktur dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Esensial dan Aktual, Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti, 2010. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, cetakan kedua, Penerbit : Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, Sondang., P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi. Pertama). Jakarta: Binapura Aksara.*
- Siagian, Sondang P. 2008. *Filsafat Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan. Implementasi. Jakarta : PT Bumi Aksara.*
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta.*
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta.*

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto dan Burhanuddin. 2015. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Penerbit CAPS, Yogyakarta.
- Syafiie, Inu Kencana dkk, 1999. *Ilmu Administrasi Publik*, PT. Rineka Cipta., Jakarta. Syafiie, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Syafiie. Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Syafri, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Waluyo, 2007. *Manajemen Publik Konsep, Aplikasi dan Implementasinya dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Mandar Maju. Bandung.
- Zeithaml, V. Parasuraman, A. and L. Berry L. 1985. "Problems and Strategies in Services Marketing". *Jurnal of Marketing* Vol. 49. (Spring).

Dokumen Pendukung :

- Undang-undang Nomor 34 Tahun 2000 yang merupakan perubahan atas Undang-undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Undang-Undang Nomor 16 tahun 2009 tentang Peraturan Pemerintah Pengganti Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang – Undang Nomor 6 Tahu 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan Menjadi Undang – Undang.
- Undang - Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah
- Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah
- Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Nomor 1 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah
- Peraturan Bupati Kepulauan Meranti Nomor 62 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksana Pajak Hotel
- Surat Edaran Nomor 556/DIASPORA-PAR/2020/002 tentang Kewaspadaan dan Pencegahan Penularan Virus Corona (Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) pada usaha bidang pariwisata



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau