



## **STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI WILAYAH (PAD) DARI SEKTOR PAJAK HOTEL DAN RUMAH MAKAN DI KOTA KUPANG PADA ERA PANDEMI COVID-19**

**Adelheid Sabuna<sup>1)</sup>, Pius Bumi Kellen<sup>2)</sup>, Zet Sony Libing<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3)</sup>Universitas Nusa Cendana

### **Abstrak**

PAD ialah pendapatan wilayah yang berasal dari pajak wilayah, hasil pemisahan pengelolaan kekayaan wilayah, dan pendapatan wilayah lainnya yang sah. Pajak hotel dan rumah makan termasuk dalam 11 pajak wilayah yang dipungut oleh Pemerintah Kota. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pertumbuhan, efektivitas dan kontribusi perpajakan hotel dan rumah makan di Kota Kupang sebelum dan selama pandemi COVID-19, diikuti dengan pengembangan strategi perencanaan peningkatan PAD Kota Kupang selama era pandemi. Analisis akan dilakukan dengan memakai 4 rasio keuangan dan analisis SWOT untuk menemukan strategi peningkatan pendapatan asli wilayah dari dinas pajak hotel dan rumah makan selama era pandemi COVID-19. Jenis data yang dipakai ialah data bekas dan utama berupa pendapatan asli wilayah dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2020 di Kota Kupang, serta lolos survei kuisioner yang disebarkan yang dipakai untuk menganalisis data.

Hasil kajian menemukan bahwa rata-rata tingkat kemandirian keuangan wilayah hanya sebesar 22,52% yang menunjukkan bahwa Kota Kupang masih sangat bergantung pada dana dari pemerintah pusat dan provinsi. Kontribusi pajak wilayah terhadap PAD Kota Kupang fluktuatif. Rasio efektivitas perpajakan hotel dan rumah makan menunjukkan bahwa kinerja keuangan Pemerintah Kota Kupang dalam mengelola perpajakan hotel sangat efektif. Rasio pertumbuhan PAD terhadap total penerimaan pajak hotel dan rumah makan juga menunjukkan pertumbuhan yang fluktuatif. Kontribusi pajak hotel dan rumah makan terhadap pendapatan asli wilayah dalam empat tahun tidak memberikan kontribusi yang signifikan. Di era pandemi COVID-19, strategi peningkatan PAD melalui departemen perpajakan hotel dan rumah makan ialah strategi strength-opportunity (SO), yang memanfaatkan keunggulan internal untuk memanfaatkan kesempatan eksternal yang ada.

**Kata Kunci:** Pendapatan Asli Wilayah, Strategi, Analisis SWOT, Pandemi Covid-19

---

\*Correspondence Address : adelheidsabuna17@gmail.com, piusbumikellen@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v9i1.2022.170-181

© 2021UM-Tapsel Press

## **PENDAHULUAN**

Untuk mencapai kemandirian wilayah, pemerintah wilayah perlu diberi kewenangan untuk mengatur rumah tangganya sendiri (Mardiasmo, 2004: 3). Pergeseran pemikiran dari sentralisasi ke desentralisasi sangat diperlukan dalam arti kekuasaan pemerintah pusat dialihkan kepada wilayah otonom. Era baru otonomi wilayah ditandai dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 32 tentang Pemerintahan Wilayah pada tahun 2004, yang kemudian diubah dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, memberikan kewenangan kepada wilayah kabupaten/kota untuk mengatur keluarganya sendiri.

Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004, Pasal 1 Angka 9, "Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Wilayah" mengatur bahwa "pendapatan wilayah ialah hak pemerintah wilayah untuk diakui sebagai peningkatan nilai kekayaan bersih selama periode yang bersangkutan."

Pendapatan wilayah ialah pendapatan pemerintah wilayah melalui pemisahan bagi hasil pajak wilayah dan pengelolaan kekayaan wilayah, serta sumber pendapatan asli wilayah lainnya yang sah. Oleh karena itu, dalam rangka pelaksanaan otonomi, pemerintah pusat telah memberikan keleluasaan bagi berbagai wilayah untuk memanfaatkan dana di wilayahnya masing-masing sebagai wujud dari prinsip desentralisasi. Salah satu bentuk desentralisasi fiskal ialah menyediakan sumber pendapatan bagi wilayah yang dapat digali secara mandiri dan dimanfaatkan sesuai dengan potensi wilayah.

Sumber pendapatan wilayah meliputi sumber keuangan sebagai berikut: (1) Pendapatan Asli Wilayah (PAD), (2) Dana Perimbangan, dan (3) Pendapatan wilayah lainnya yang sah. Prinsip-prinsip keuangan wilayah ialah

sebagai berikut: (1) akuntabilitas, (2) transparansi, (3) kejujuran, (4) nilai moneter, (5) pengendalian.

PAD merupakan salah satu sumber dana yang sangat penting, karena mencerminkan kemandirian wilayah dalam melaksanakan otonomi wilayah. Fakta menunjukkan, karena minimnya PAD, banyak wilayah yang masih mengandalkan bantuan keuangan dari pemerintah pusat. Meskipun banyak wilayah/kota yang memiliki potensi PAD yang cukup besar, namun potensi tersebut belum tergarap dengan baik.

Potensi pajak wilayah dianggap sebagai salah satu sumber utama penerimaan fiskal di beberapa wilayah PAD. Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Wilayah dan Pajak Wilayah mengatur bahwa jenis Pajak Wilayah Kabupaten/Kota termasuk pajak hotel. Pajak hotel ialah jenis pajak yang dipungut atas jasa yang diberikan oleh hotel, termasuk akomodasi/fasilitas, akomodasi jangka pendek, jasa penunjang, fasilitas olah raga dan hiburan yang disediakan atau dikelola oleh hotel, dan dibayar (Khairunnisa, 2011: 233-234)

Pasal 1 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 mengatur bahwa pajak rumah makan ialah pajak yang dipungut atas pelayanan yang diberikan oleh rumah makan. Sedangkan yang dimaksud dengan rumah makan ialah fasilitas penyedia makanan dan atau minuman dengan dipungut bayaran, yang meliputi juga rumah makan, kafetaria, kantin, warung, bar dan sejenisnya (Siahaan, 2013:303-304)

Manajemen strategis ialah proses berkelanjutan yang secara efektif menghubungkan tujuan dan sumber daya organisasi dengan kesempatan di lingkungan (Shirley, 1980). Lingkungan eksternal harus diperiksa dengan cermat, yaitu dengan memilih kesempatan yang tersedia untuk meningkatkan partisipasi, sambil

meminimalkan terjadinya dan kemungkinan kerugian.

Manajemen strategis ialah serangkaian proses pengambilan keputusan strategis, termasuk perumusan, implementasi, dan evaluasi kerangka kerja. Proses manajemen strategis meliputi rencana jangka panjang dan jangka pendek untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dari manajemen strategis ialah untuk mengembangkan dan menciptakan kesempatan baru dan berbeda untuk era depan: perencanaan jangka panjang; mengoptimalkan tren saat ini untuk masa depan.

Strategi harus dikaitkan dengan lingkungan, mengingat fungsi strategi ialah untuk menjembatani misi suatu organisasi dengan dunia lingkungannya (Bryson, 1988). Faktanya, strategi dapat dianggap sebagai model tujuan, kebijakan, rencana, tindakan, keputusan, atau sumber daya yang dipakai untuk menjelaskan organisasi, kebijakan apa yang harus dibuat, dan mengapa kebijakan ini diadopsi.

Analisis SWOT ialah salah satu teknik yang dipakai untuk membuat gambaran yang secara umum akurat tentang status strategis perusahaan (Pearce dan Robinson, 2011: 200). Kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternal (kesempatan dan ancaman) dipakai sebagai asumsi dasar analisis SWOT ini.

Potensi PAD tidak hanya terkait dengan potensi pariwisata suatu wilayah, tetapi juga faktor lain yang mempengaruhi pendapatan wilayah. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari sumber internal maupun eksternal, seperti kondisi yang saat ini sedang dialami di Indonesia dan seluruh negara lain di dunia, yang terkait dengan merebaknya penyakit yang sudah mendunia dan berdampak sangat besar, yaitu Covid-19 wabah penyakit...

Pandemi ini sudah muncul sejak awal tahun 2020, dan munculnya wabah ini berdampak luas bagi negara-negara di dunia. Indonesia juga terkena dampak dari wabah virus ini sehingga membuat pemerintah merespon dengan cepat dan tepat terhadap virus ini, karena virus covid-19 menyebar sangat cepat dan membahayakan semua orang tanpa terkecuali.

Kebijakan yang ditempuh pemerintah di era pandemi COVID-19 ini tentunya berdampak pada seluruh masyarakat dan sektor PAD sehingga menyebabkan penurunan, salah satunya di sektor pariwisata (Amelia Paramitha, 2021). Ketika seseorang yang terinfeksi virus ini bersin atau batuk, virus COVID-19 menyebar dengan cepat melalui tetesan kecil yang disemprotkan dari hidung atau mulut.

Di Indonesia, dampak wabah COVID-19 terhadap industri pariwisata sangat terlihat, terlihat dari jumlah tempat wisata yang ditutup sementara dan penurunan jumlah wisatawan domestik dan mancanegara. Per 10 April 2021, Perhimpunan Hotel dan Rumah makan Indonesia (PHRI) menyatakan 1.542 hotel di 31 provinsi di Indonesia telah ditutup.

Menurunnya usaha pariwisata dan travel berdampak pada usaha UMKM dan mengganggu kesempatan kerja. Hingga saat ini, pariwisata merupakan industri padat karya yang berhasil menarik lebih dari 13 juta tenaga kerja. Angka tersebut belum termasuk pengaruh derivatif atau multiplier effect, termasuk industri derivatif yang dibentuk di bawahnya (I Dewa, 2020).

Dengan melemahnya industri pariwisata, secara tidak langsung juga akan melemahkan pemerintah wilayah, terutama wilayah yang sangat bergantung pada pariwisata. Kota Kupang juga pernah mengalami hal tersebut, sebagai salah satu wilayah yang mengandalkan pariwisata sebagai

penyumbang pajak terbesar, yang tentunya juga berdampak pada PAD.

Tingkat efektif target PAD 2017-2020 di Kota Kupang sebesar 97,65%, dan rata-rata efisiensi realisasi PAD sebesar 83,76%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemerintah untuk mencapai PAD masih sangat rendah.

Penelitian Kahar Haerah tahun 2017 yang berjudul "Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Wilayah Ditjen Pajak Hotel dan Rumah makan Kabupaten Jember" menemukan bahwa penerimaan pajak wilayah pada dinas pajak hotel dan rumah makan masih tergolong kecil. (1) Kurangnya konsultasi atau sosialisasi wajib pajak; (2) Kurangnya kesadaran wajib pajak; (3) Rendahnya efisiensi administrasi dan tingginya biaya pemungutan.

Kajian Burhanudin tahun 2017 berjudul "Analisis Kinerja Kabupaten Wonosobo dan Peningkatan Pendapatan Asli Wilayah (PAD)" menemukan bahwa Badan Pengelola Pendapatan dan Aset (BPPKAD) Kabupaten Wonosobo berkinerja cukup baik dalam pengelolaan PAD, dengan Sumber Daya Manusia yang mumpuni. Dari tahun 2011 hingga 2015, potensi besar PAD untuk mencapai pendapatan wilayah meningkat dan melebihi 100% dari target yang ditentukan. Namun kontribusi PAD terhadap APBD masih relatif kecil.

Kajian yang dilakukan oleh Wiwin Widiastuti pada tahun 2019 berjudul "Strategi peningkatan pendapatan wilayah melalui pemberdayaan aset wilayah di Jawa Tengah" menemukan bahwa berdasarkan statusnya, aset di Jawa Tengah terbagi menjadi aset potensial dan aset kurang potensial. Aset yang kurang potensial perlu ditingkatkan dari segi sumber daya manusia; pengelolaan anggaran; dukungan pemangku kepentingan (BPN, BUMD, pemerintah wilayah, pembiayaan pembangunan) dan deregulasi.

Natta Sanjaya melakukan penelitian pada tahun 2020 berjudul "Kebijakan APBD Selama Pandemi Covid-19 di Provinsi Banten" dan menemukan bahwa pandemi Covid-19 telah menyebabkan penurunan pendapatan masyarakat dan penurunan tajam pajak wilayah. Target pendapatan wilayah Provinsi Banten 2020 belum tercapai, sehingga pemerintah wilayah telah melakukan sejumlah upaya untuk menganggarkan keuangan wilayah di era pandemi Covid-19.

Amelia Paramitha melakukan penelitian pada tahun 2021 berjudul "Pengaruh Peraturan Pajak Hotel dan Kebijakan Pajak Rumah makan Terhadap Realisasi Wabah Covid-19 Dalam Rangka Pendapatan Asli Wilayah" dan menemukan bahwa Situasi di Kota Malang dan Upaya Pemerintah Kota Malang Pemerintah Kota Dampak dari kebijakan yang diberikan pemerintah untuk mengatasi penurunan PAD, salah satunya ialah memberikan keringanan pajak hotel dan rumah makan dalam situasi pandemi, dan memberikan sanksi pajak bagi hotel dan rumah makan yang menyesuaikan dengan kondisi dan persyaratan tertentu.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada lokasi penelitian yaitu penelitian dilakukan di Kota Kupang, dan pertanyaan penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Rumusan eralah dalam penelitian ini ialah rasio kemandirian wilayah, rasio pertumbuhan, rasio efektivitas, rasio tingkat kontribusi pajak wilayah terhadap pendapatan asli wilayah, dan tingkat kontribusi pendapatan pajak hotel dan rumah makan kota Kupang terhadap pendapatan asli wilayah. kota Kupang. Pendapatan mentah wilayah sebelum dan selama pandemi COVID-19. Pertanyaan kedua ialah bagaimana merencanakan strategi peningkatan pendapatan mentah wilayah Kota Kupang melalui dinas pajak hotel dan

rumah makan selama era pandemi COVID-19.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui kemandirian wilayah, tingkat pertumbuhan, efektivitas, kontribusi pajak wilayah terhadap tarif PAD, dan tingkat kontribusi pajak hotel dan rumah makan kota Kupang terhadap PAD sebelum dan selama pandemi Covid-19 menyusun strategi perencanaan yang efektif dan efisien untuk meningkatkan pendapatan asli Kota Kupang di era pandemi covid-19.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini ialah penelitian deskriptif dengan memakai metode kualitatif. Metode deskriptif ialah metode yang dipakai untuk menggambarkan atau menganalisis hasil penelitian tetapi tidak untuk menarik kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2011, 21). Penelitian ini memiliki sub fokus sebagai berikut: Sub fokus pertama mendeskripsikan keadaan PAD di Kota Kupang pada era pandemi, berapa tingkat pendapatan potensial, kontribusi dinas pajak hotel dan rumah makan terhadap PAD, efektivitas program rasio pelaksanaan anggaran dan realisasi anggaran yang ditetapkan Keberhasilan atau kegagalan tujuan. Sub fokus kedua ialah merumuskan strategi peningkatan PAD di Kota Kupang melalui Ditjen Pajak hotel dan rumah makan, kemudian memakai analisis SWOT untuk menganalisis menemukan strategi terbaik untuk meningkatkan PAD melalui pajak hotel dan rumah makan di sektor tersebut selama era covid. -19 pandemi.

Penelitian ini memakai metode deskriptif, dengan memakai metode analisis SWOT untuk menganalisis kelebihan, kekurangan, kesempatan dan ancaman dalam pengelolaan strategi peningkatan PAD di Kota Kupang. Teknik analisis yang dipakai untuk mengetahui hubungan antara kapasitas PAD dan pendapatan wilayah memakai analisis

sebagai berikut: rasio kemandirian, rasio efektivitas, rasio pertumbuhan, dan rasio kontribusi.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Rasio Kemandirian Wilayah**

Analisis rasio kemandirian wilayah (otonomi fiskal) menunjukkan kemampuan pemerintah mendanai sendiri kegiatan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat. Rasio kemandirian bertujuan untuk menggambarkan ketergantungan wilayah terhadap sumber pendanaan eksternal dan sejauh mana masyarakat berpartisipasi dalam pembangunan wilayah (Halim, 2007:233). Indikator ini merupakan total PAD dibandingkan dengan transfer dana pusat ditambah dana provinsi.

Hasil perhitungan tingkat kemandirian keuangan wilayah Kupang didapatkan bahwa rata-rata tingkat kemandirian keuangan wilayah Kota Kupang hanya sebesar 22,52%, hal ini menunjukkan bahwa Kota Kupang masih sangat bergantung pada pemerintah pusat dan sumber pendanaannya. Pemerintah Provinsi. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemerintah wilayah untuk membiayai sendiri kegiatan pembangunan dan melayani masyarakat masih relatif rendah, dengan rata-rata 22,52% dan kurang dari 25%.

Pemerintah wilayah perlu mengurangi ketergantungan terhadap pemerintah pusat dan provinsi dengan menggali sumber-sumber PAD. Fakta di atas menunjukkan bahwa menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Wilayah dan Pajak Wilayah, perlu direncanakan peningkatan pendapatan wilayah di era yang akan datang, khususnya PAD, berdasarkan potensi dan kondisi ekonomi masyarakat. Perpajakan antara lain dengan meningkatkan pelayanan, masyarakat dan memperkuat

pemungutan pajak wilayah dan retribusi wilayah;

Mengoptimalkan kinerja BUMD, memberikan kontribusi signifikan terhadap perpajakan wilayah, dan mengoptimalkan intensifikasi dan perluasan perpajakan sebagai bentuk perpajakan publik. Dalam rangka mendukung pelaksanaan undang-undang tersebut, perlu ditingkatkan sarana dan prasarana penunjang dunia usaha dan masyarakat di wilayah potensial guna mempercepat pergerakan ekonomi sehingga menjadi sumber ketergantungan di era yang akan datang.

### **Rasio Kontribusi Pajak Wilayah terhadap Pendapatan Asli Wilayah**

Analisis kontribusi pajak wilayah dipakai untuk mengetahui kontribusi pajak wilayah terhadap pendapatan asli wilayah Kota Kupang. Untuk mengetahui besarnya kontribusi, analisis dilakukan dengan mengkomparasikan realisasi penerimaan pajak wilayah dengan PAD.

Hasil kajian menunjukkan bahwa dari tahun 2017 hingga 2020, kontribusi pajak wilayah terhadap PAD Kota Kupang berfluktuasi. Terlihat dari nilai kontribusi yang meningkat sebesar 43,04% pada tahun 2017, meningkat 14,58% menjadi 57,62% pada tahun 2018, dan meningkat lagi menjadi 64,20% (naik sebesar 6,58%) pada tahun 2019. Namun penurunan pada tahun 2020 relatif besar, yaitu sebesar 15,07%, dan kontribusi pajak wilayah terhadap PAD hanya 49,13%.

Penurunan kontribusi pajak wilayah terhadap PAD diduga kuat dipengaruhi oleh pandemi COVID-19 di penghujung tahun 2019 hingga saat ini. Situasi ini telah menjadi epidemi global, menghancurkan semua kehidupan sosial dan ekonomi tanpa kecuali. Blokade diterapkan di seluruh dunia untuk membatasi penyebaran virus corona dengan membatasi orang-orang di

negara itu atau mencegah orang meninggalkan dan memasuki area yang relevan untuk jangka waktu tertentu.

Selain itu, perubahan peraturan dan peraturan baru yang dikeluarkan oleh Pemerintah Republik Indonesia menyatakan bahwa semua kegiatan wisata di seluruh wilayah Indonesia akan ditutup sementara, termasuk kunjungan ke hotel dan rumah makan untuk keselamatan bersama dan untuk mengatasi wabah covid-19. Pajak wilayah merupakan salah satu sumber pembiayaan pembangunan wilayah. Mengingat pentingnya sifat perpajakan, maka optimalisasi potensi perpajakan harus segera ditindaklanjuti. Oleh karena itu, perlu diketahui secara utuh perkembangan pajak wilayah.

### **Rasio Efektivitas Pajak Hotel dan Rumah makan**

Efektivitas pajak hotel dan rumah makan dapat diukur dengan indikator rasio efektivitas. Efisiensi penerimaan dihitung dengan mengkomparasikan penerimaan sebenarnya dengan penerimaan yang ditargetkan. Standar pengukurannya ialah jumlah penerimaan pajak hotel dan rumah makan yang dicapai dibandingkan dengan target penerimaan pajak hotel dan rumah makan. Hasil perhitungan rasio efisiensi menunjukkan bahwa kemampuan Pemerintah Kota Kupang dalam menjalankan tugasnya mengelola perpajakan hotel di Kupang secara efektif, mencapai target perpajakan hotel sebesar 98,98% dalam rata-rata empat tahun.

Hasil perhitungan rasio efisiensi pajak rumah makan menggambarkan kemampuan pemerintah kota kupang dalam menjalankan tugasnya yaitu pemerintah mengelola pajak rumah makan di kota kupang dengan sangat efektif mencapai rata-rata 111,82% dari target penerimaan dalam empat tahun. . Pajak rumah makan.

Ketersediaan hotel dan rumah makan di Kota Kupang menunjukkan tingkat daya tarik investasi di Nusa Tenggara Timur khususnya Kota Kupang. Banyaknya hotel dan rumah makan dapat menunjukkan perkembangan kegiatan ekonomi di Kota Kupang dan kesempatan yang diciptakannya. Setiap remunerasi yang diberikan konsumen kepada hotel tentunya akan mendatangkan pemasukan bagi Pemerintah Kota Kupang berupa pajak wilayah.

### **Rasio Pertumbuhan PAD dan Pendapatan Pajak Hotel dan Rumah makan**

Analisis pertumbuhan ialah untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi perkembangan kinerja keuangan dan tren pertumbuhan atau penurunan kinerja keuangan dalam periode waktu tertentu. Hasil perhitungan tingkat pertumbuhan PAD dan total pajak hotel dan rumah makan menunjukkan bahwa pertumbuhan tahun 2017-2020 berfluktuasi.

Perhitungan laju pertumbuhan rata-rata menunjukkan pertumbuhan positif PAD sebesar 15,84%, namun pertumbuhan negatif PAD muncul pada tahun 2018 dan 2019. Pada saat yang sama, total penerimaan pajak hotel dan rumah makan meningkat sebesar 12,88%, meskipun pada tahun 2020 tumbuh negatif sebesar 31,93%, karena pada tahun tersebut, akibat pandemi covid-19, penerimaan pajak hotel dan rumah makan turun tajam. .

Pada tahun 2017, 2018, dan 2019, pajak hotel dan rumah makan mengalami pertumbuhan yang positif atau berkelanjutan. tahun Dan rumah makan, hotel dan rumah makan memiliki tingkat pertumbuhan pajak tertinggi pada tahun 2019, sebesar 13,46%.

Hasil analisis tingkat pertumbuhan menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan keuangan Kota Kupang termasuk dalam kategori

efisiensi rendah. Oleh karena itu, pemerintah perlu menyederhanakan dan mengoptimalkan sistem dan prosedur pengelolaan perpajakan dan perpajakan wilayah dengan meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan pembayarannya serta memperkuat pengawasan dan pengendalian perpajakan wilayah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sumber PAD. Pajak dan retribusi wilayah.

### **Rasio Kontribusi Pajak Hotel dan Rumah makan terhadap PAD Kota Kupang**

Hasil penelitian menemukan bahwa tingkat kontribusi pajak hotel dan rumah makan terhadap pendapatan asli wilayah Kota Kupang dalam empat tahun tidak memberikan kontribusi yang signifikan.

Pajak hotel dan rumah makan tahun 2019 memberikan kontribusi terbesar terhadap PAD Kota Kupang yaitu sebesar 19,19%. Pada tahun 2020 saat pandemi COVID-19 melanda dunia tentunya berdampak pada semua aspek terutama pariwisata sehingga mengakibatkan penurunan tajam kontribusi penerimaan pajak hotel dan rumah makan hingga tingkat kontribusinya hanya 11,22%, yaitu , ketergantungan pendapatan Nilai kapasitas fiskal pusat pemerintah wilayah masih 88,78%.

Kemandirian keuangan Kota Kupang tersebut di atas tentunya tidak terlepas dari kemampuan wilayah dalam menggali sumber pendapatan wilayah berdasarkan potensi yang dimiliki wilayah. Otonomi wilayah menuntut pemerintah kota untuk dapat menggali sumber-sumber pendapatan yang tidak bergantung pada pemerintah pusat, dan berhak memakai dana tersebut untuk kepentingan masyarakat setempat dalam ruang lingkup yang ditentukan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **Strategi Peningkatan PAD dari Sektor Pajak Hotel dan Rumah makan**

Analisis strategis dan pemilihan strategis mencoba menentukan alternatif tindakan terbaik di suatu wilayah untuk mencapai misi

Dan tujuannya (David, 2010). Penerapan penentuan strategi utama berdasarkan konsep David dilakukan dengan memakai beberapa matriks dengan tiga tahap implementasi.

Perumusan strategi ini pada dasarnya bukan sekedar kegiatan pendataan, melainkan kegiatan klasifikasi dan pra analisis. Pada tahap ini, data dibagi menjadi dua jenis, yaitu data eksternal dan data internal. Saat mengevaluasi faktor strategis, model matriks faktor strategis eksternal dan model matriks faktor strategis internal dipakai.

Data yang dipakai meliputi data primer dan data sekunder. Penelitian survei mengumpulkan data mentah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 30 orang yang diwawancarai yang dipilih melalui purposive sampling, yang berarti bahwa pilihan orang yang diwawancarai didasarkan pada pemahaman orang yang diwawancarai tentang faktor-faktor dan hal-hal lain yang terkait dan strategi untuk meningkatkan jumlah penduduk Kota Kupang. Pendapatan mentah wilayah dari departemen perpajakan. Pajak hotel dan rumah makan selama pandemi Covid-19.

Kategori nilai dari matriks IFE ini ialah: lemah: 1,00-1,99, rata-rata: 2,00-2,99, kuat: 3,00-4,00. Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa nilai IFE Kupang dalam meningkatkan Pendapatan Asli Wilayah (PAD) khususnya nilai pajak hotel dan pajak rumah makan berada pada posisi rata-rata (2.177). Hasil tersebut menunjukkan bahwa status internal Kota Kupang memiliki kemampuan rata-rata untuk mengembangkan potensi atau kelebihan yang dimiliki pemerintah kota

dalam mengatasi kelemahan atau kelemahan yang ada yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Kupang.

Melalui hasil perhitungan tersebut dapat ditentukan faktor-faktor yang akan dimasukkan ke dalam matriks SWOT (pada tahap analisis selanjutnya). Faktor yang dipakai ialah 4 faktor dengan nilai bobot potensial. Untuk kelebihan, faktor yang diambil ialah empat faktor yang paling berbobot, dan untuk kerugian yang disebabkan oleh faktor yang ditemukan, diambil juga empat faktor, kemudian semuanya dimasukkan dalam tahap analisis selanjutnya untuk diproses.

Dari hasil analisis terlihat bahwa nilai EFE Kota Kupang dalam meningkatkan Pendapatan Asli Wilayah (PAD) khususnya nilai pajak hotel dan pajak rumah makan berada pada posisi yang kuat (3,031). Hal ini menunjukkan bahwa Kota Kupang dapat memanfaatkan kesempatan yang ada secara eksternal dan menghindari tantangan yang ada. Nilai dari masing-masing matriks di atas menunjukkan bagaimana Kota Kupang bereaksi terhadap faktor internal dan eksternalnya.

Mencocokkan faktor kunci sukses internal dan eksternal ialah kunci untuk secara efektif menghasilkan strategi alternatif yang layak dan merupakan bagian yang sulit dalam mengembangkan matriks SWOT karena memerlukan penilaian yang baik dan tidak ada satu pun yang paling cocok. Oleh karena itu, tidak semua strategi yang dikembangkan dalam matriks SWOT akan dipilih untuk diimplementasikan. Dalam rangka merumuskan alternatif tindakan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Wilayah (PAD) wilayah Kupang khususnya pajak hotel dan pajak rumah makan, beberapa alternatif strategi telah disusun melalui tabel analisis SWOT.

Teknologi tahap pencocokan yang disebutkan di atas telah menghasilkan strategi alternatif yang layak. Kemudian memakai Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) atau Matriks Quantitative Strategic Planning Matrix untuk tahap pengambilan keputusan. Dengan memakai informasi dari fase input dan fase pencocokan yang dieksekusi, matriks dipakai dengan cara yang ditargetkan untuk menunjukkan strategi alternatif mana yang terbaik untuk dipilih. Strategi yang direkomendasikan untuk mendapatkan prioritas implementasi ialah strategi strength-opportunity (SO) TAS 15.95, dimana Kota Kupang masih memiliki potensi yang cukup besar, dan masih memungkinkan untuk menggali dan mengoptimalkan pemanfaatan Kota Kupang dengan memanfaatkan kesempatan yang cukup besar.

## PEMBAHASAN

### **Rasio Kemandirian, Efektivitas dan Tingkat Kontribusi Pendapatan Pajak Hotel dan Rumah makan di Kota Kupang terhadap Pendapatan Asli Wilayah sebelum dan pada era Pandemi Covid-19**

Berdasarkan hasil analisis rasio yang telah dilakukan, kita dapat melihat status PAD di Kota Kupang sebelum dan selama pandemi COVID-19. Kinerja keuangan Pemerintah Kota Kupang selama era pandemi covid-19 termasuk dalam kategori rendah dalam hal derajat kemandirian atau derajat desentralisasi fiskal. Sebelum adanya pandemi COVID-19, kinerja keuangan Pemerintah Kota Kupang masih berada pada level yang rendah, dengan tingkat kemandirian yang menurun dari tahun ke tahun, namun kembali meningkat pada tahun 2019, meskipun tidak terlalu signifikan.

Kinerja keuangan Pemerintah Kota Kupang di era pandemi covid-19 mengalami penurunan yang cukup signifikan dibandingkan kinerja tahun sebelumnya saat tidak ada pandemi,

karena situasi ekonomi masyarakat di Kota Kupang menurun drastis saat pandemi melanda. , jadi orang Daya belinya sangat rendah, yang tentu saja mempengaruhi perekonomian. Pajak lokal berasal dari departemen pajak hotel dan rumah makan. Daya beli ini menjadi sangat rendah, karena selama pandemi COVID-19, banyak kegiatan komersial, termasuk hotel dan rumah makan, bangkrut, sehingga perusahaan harus mem-PHK sejumlah besar pekerja, yang tentu saja berdampak pada perekonomian rakyat. situasi. Kota Kupang sudah sangat rendah. .

Selama era pandemi covid-19, situasi keuangan Kota Kupang menunjukkan efisiensi perpajakan hotel dan rumah makan sedikit meningkat, hal ini disebabkan oleh turunnya anggaran pajak yang dilaksanakan oleh pemerintah. selalu Meningkatkan anggaran untuk mencapai target pajak. Karena Kota Kupang dalam keadaan normal, semua kegiatan pariwisata, terutama industri hotel dan katering, dilakukan dengan lancar tanpa batasan pemerintah.

Perbandingan PAD sebelum dan selama pandemi COVID-19 juga sangat kontras, terlihat ketika Kota Kupang dalam keadaan normal, PAD setiap tahun meningkat, dan pajak hotel dan rumah makan juga menunjukkan tanda yang sama, namun ketika COVID-19- 19 Pada saat penyerangan, banyak kegiatan yang dilakukan oleh departemen perpajakan, khususnya departemen perpajakan hotel dan rumah makan, untuk menjalankan tugas dan fungsi terkait dengan perolehan pendapatan departemen perpajakan harus ditunda atau dibatalkan karena dengan pertimbangan keselamatan dan kesehatan, sehingga dampaknya terasa, sehingga pada era pandemi covid-19 pertumbuhan penerimaan pajak hotel dan rumah makan menjadi negatif.

Kinerja keuangan Kota Kupang pada era pandemi covid-19 dapat

dikatakan tidak efisien dan tidak efisien dalam pengelolaannya, oleh karena itu pemerintah kota harus lebih akurat menentukan perkembangan ekonomi wilayah sasaran pendapatan dengan melihat kondisi pandemik covid-19, dan mampu mempublikasikan dan Menerapkan kebijakan dan strategi yang dapat meningkatkan optimalisasi PAD, khususnya dari dinas pajak hotel dan rumah makan, sehingga tidak terlalu bergantung pada bantuan pemerintah pusat atau provinsi.

Hasil penelitian ini mendukung pernyataan dalam Hanoatubun, S. (2020),

Susilawati, Falefi dan Purwoko (2020) dan Santoso, Y.I. (2020). Ibrahim, A., A. (2020) dan Utomo, S. (2020) pada dasarnya mencontohkan dampak covid-19 terhadap perekonomian ialah terjadinya banyak PHK, penyusutan manufaktur PMI, banyak pembatalan penerbangan, dan pengurangan jumlah wisatawan menurun. Hal ini tentunya akan menurunkan nilai objek pajak hotel dan rumah makan sehingga mengurangi target atau perkiraan penerimaan pajak.

Hasil penelitian ini juga mendukung pernyataan Kristiadi, BB (2020), Direktur Tata Usaha Negara Perpajakan yang menunjukkan bahwa COVID-19 berdampak negatif terhadap berbagai sektor ekonomi, sehingga mengakibatkan pengurangan objek perpajakan yaitu diharapkan dapat mengurangi pendapatan. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil Silpa Hanoatubun (2020), Burhanuddin, C. I. dan Ardi (2020), Susilawati, Falefi dan Purwoko (2020), Pitaloka dan lain-lain. (2020) dan Feyisa, H. L. (2020), mereka menunjukkan bahwa covid-19 berdampak negatif terhadap perekonomian Indonesia. Kajian ini juga menemukan hal tersebut, yaitu menurunnya kegiatan ekonomi dan pariwisata Kupang menyebabkan penurunan target pajak sehingga berdampak pada penurunan pajak hotel

dan rumah makan Kupang yang tentunya berdampak pada PAD Kupang. Pajak Kota Kupang untuk hotel dan rumah makan. Di era pandemi, pertumbuhan Kupang menjadi negatif, berbeda dengan pajak hotel dan rumah makan di Kota Kupang sebelum pandemi covid-19.

### **Strategi Peningkatan PAD Kota Kupang melalui Sektor Pajak Hotel dan Rumah makan di Kota Kupang pada era pandemi covid-19**

Analisis strategi pertumbuhan PAD di atas telah melalui tiga tahap, yaitu tahap input, dimana pemerintah dan instansi terkait menghasilkan matriks evaluasi faktor internal, dan tingkat pemerintah menghasilkan matriks evaluasi faktor eksternal. Dengan instansi terkait, kemudian dilanjutkan ke tahap kedua, yaitu tahap pencocokan analisis SWOT, dan terakhir tahap pengambilan keputusan, yang memakai QSPM dengan memilih alternatif strategi dengan TAS tertinggi. Oleh karena itu, di era pandemi COVID-19, strategi yang dapat ditempuh Pemkot Kupang untuk meningkatkan PAD melalui Ditjen Pajak hotel dan rumah makan ialah strategi strength-opportunity (SO), yang memanfaatkan keunggulan internal untuk memanfaatkan kesempatan eksternal yang ada. peneliti mengusulkan Empat strategi yang dipakai.

Strategi pertama ialah memanfaatkan teknologi digital melalui platform digital yang ada, hotel dan rumah makan dapat memberikan informasi fasilitas akomodasi kepada pelanggan dan melakukan promosi untuk menarik wisatawan berkunjung.

Strategi kedua ialah memanfaatkan insentif finansial yang diberikan oleh pemerintah untuk memudahkan bisnis hotel dan katering serta membantu mereka meningkatkan layanan yang mereka berikan agar dapat bertahan dari pandemi.

Strategi ketiga ialah memberikan layanan antigen testing untuk memastikan staf dan wisatawan divaksinasi dan tetap menerapkan protokol kesehatan bagi wisatawan/konsumen yang ingin berkunjung dan menikmati fasilitas hotel dan rumah makan agar tidak muncul klaster baru COVID-19 Kota Kupang.

Strategi keempat ialah memanfaatkan sinergi OPD dan peralatan untuk mempromosikan wajib pajak hotel dan rumah makan, serta mengintensifkan dan memperluas dana anggaran objek pajak hotel dan rumah makan di Kota Kupang.

## **KESIMPULAN**

Kajian ini membahas tentang pertumbuhan, efektivitas, dan tingkat kontribusi pajak hotel dan rumah makan di Kota Kupang sebelum dan selama pandemi covid-19, serta merumuskan strategi perencanaan yang efektif dan efisien untuk meningkatkan orisinalitas wilayah Kupang selama pandemi COVID-19. 19 pandemi..

Berdasarkan hasil analisis rasio yang telah dilakukan, kita dapat melihat status PAD di Kota Kupang sebelum dan selama pandemi COVID-19. Kinerja keuangan Pemkot Kupang selama era pandemi covid-19 termasuk dalam kategori rendah dalam hal derajat kemandirian atau derajat desentralisasi fiskal. Sebelum adanya pandemi COVID-19, kinerja keuangan Pemkot Kupang masih berada pada level yang rendah, dengan tingkat kemandirian yang menurun dari tahun ke tahun, namun kembali meningkat pada tahun 2019, meski tidak terlalu signifikan.

Kinerja keuangan Pemerintah Kota Kupang di era pandemi covid-19 mengalami penurunan yang cukup signifikan dibandingkan kinerja tahun sebelumnya saat tidak ada pandemi, karena situasi ekonomi masyarakat di Kota Kupang menurun drastis saat pandemi melanda. , jadi orang Daya

belinya sangat rendah, yang tentu saja mempengaruhi perekonomian. Penerimaan wilayah dari dinas perpajakan hotel dan rumah makan. Daya beli ini menjadi sangat rendah, karena selama pandemi COVID-19, banyak kegiatan komersial, termasuk hotel dan rumah makan, bangkrut, sehingga perusahaan harus mem-PHK sejumlah besar pekerja, yang tentu saja berdampak pada perekonomian rakyat. situasi. Kota Kupang sudah sangat rendah..

Sesuai dengan strategi tersebut, untuk lebih mengoptimalkan pengembangan potensi pariwisata Kupang dan meningkatkan kenyamanan wisatawan dari dan ke Kupang, perlu meningkatkan pembangunan sarana dan prasarana yang memadai, meningkatkan promosi media cetak dan elektronik di industri pariwisata, dan Menata Objek Destinasi (ODTW) di Kota Kupang agar tidak hanya terkonsentrasi di satu kawasan.

Pemerintah Kota Kupang harus menetapkan target penerimaan yang lebih tepat dan bijaksana di era pandemi COVID-19 dengan memperhatikan perkembangan ekonomi wilayah, serta mampu mempublikasikan ide-ide peningkatan penerimaan serta menerapkan strategi yang efektif dan efisien dengan menjalin kerjasama dengan berbagai instansi terkait. Optimalisasi PAD oleh Ditjen Pajak Hotel dan Rumah makan membuat Kupang tidak terlalu bergantung pada bantuan pemerintah pusat dan provinsi, dan kemandirian Kota Kupang dapat ditingkatkan.

Tentunya tetap perlu memperhatikan prosedur kesehatan yang diterapkan pemerintah untuk mencegah penyebaran virus corona dan mempercepat pemulihan negara Indonesia, agar kegiatan perekonomian dapat berjalan normal dan lancar.

## **BIBLIOGRAPHY**

- Bryson, John M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization*. University of Michigan : Jossey-Bass Publisher
- Burhanudin. (2017). *Analisis Kinerja dan Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Wonosobo*. Tesis STIE Widya Wiwaha
- David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis : Konsep*. Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat
- I Dewa. (2020). *Respon Kebijakan: Mitigasi Dampak Wabah Covid-19 Pada Sektor Pariwisata*. Jurnal Perencanaan Pembangunan, Volume 4, No. 2, Tahun 2020
- Kahar Haerah. (2008). *Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari Sektor Pajak Hotel dan Restoran di Kabupaten Jember*. Jurnal Politico Volume 17 No. 2 September 2017
- Khairunissa. (2011). *Pajak Hotel dan Pajak Restoran Sebagai Sumber PAD*. Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota, Volume 22 No. 3, Desember 2011
- Mardiasmo. (2004). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah Edisi Kedua*. Yogyakarta: Andi
- Martoyo, Susilo. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. Yogyakarta: BPFE.
- Natta Sanjaya. (2020). *Kebijakan Penganggaran Daerah di masa pandemi Covid-19 di Provinsi*
- Banten. *Jurnal Ilmu Administrasi*, Volume 17 No. 2, Desember 2020
- Paramitha, Amelia. (2021). *Kebijakan Pengaturan Pajak Hotel dan Restoran sebagai Dampak Wabah Covid-19 dalam Rangka Pemenuhan Pendapatan Asli Daerah*. Jurnal Supremasi, Volume 11, No. 1, Tahun 2021
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. (2011). *Manajemen Strategi: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat
- Siahaan, Marihot P. (2013). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Jakarta: Alfabeta
- Widiastuti Wiwin. (2019). *Strategi Peningkatan Pendapatan Daerah Melalui Pemberdayaan Aset Daerah di Provinsi Jawa Tengah*. Volume 17 No. 2 (2019) : Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah
- Yustika, Ahmad Erani. (2006). *Ekonomi Publik: Desentralisasi Fiskal dan Pembangunan Daerah*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009
- Undang-Undang Pemerintahan Daerah Baru Nomor 23 Tahun 2014