

# **MODEL IMPLEMENTASI KEBIJAKAN POTENSI PAJAK DAERAH KABUPATEN SUMEDANG (PAJAK HOTEL DI KECAMATAN JATINANGOR)**

Luthfi Fahrurizal Sulaeman<sup>1</sup>, Benyamin Harits<sup>2</sup>, Thomas Bustomi<sup>3</sup>  
NPM. 198010023

<sup>1,2,3</sup>Ilmu Administrasi Pascasarjana Universitas Pasundan  
[luthfi3012@gmail.com](mailto:luthfi3012@gmail.com), [thomas.bustomi@unpas.ac.id](mailto:thomas.bustomi@unpas.ac.id)

## **ABSTRAKS**

Undang-undang Nomor 28 tahun 2009 sebagai pengganti dari undang-undang Nomor 18 tahun 1997 dan undang-undang Nomor 34 tahun 2000, tentang Pajak daerah dan Retribusi daerah pada tanggal 18 Agustus 2009, Pemerintah daerah diberikan hak, wewenang dan kewajiban daerah untuk mengatur segala urusan pemerintahnya termasuk didalamnya pengelolaan pajak dan retribusi. Pemerintah Kabupaten Sumedang untuk merespon potensi dari pajak daerah yaitu mengeluarkan Peraturan Daerah No. 8 tahun 2010 yang kemudian mengalami perubahan ke Peraturan Daerah No. 3 tahun 2013 dan perubahan yang ketiga menjadi Peraturan Daerah No. 1 tahun 2018. Kabupaten Sumedang memiliki Kawasan wisata dan Pendidikan yang cukup besar di Kawasan Kecamatan Jatinangor. Setiap tahun pendapatan pajak hotel mengalami kenaikan, namun tidak untuk tahun 2020 dan 2021. Tahun 2020 penerimaan pajak hotel sangat menurun drastis hingga sampai 50% lebih dan pada tahun 2021. Maka untuk meningkatkan dan mengoptimalkan pendapatan pajak daerah maka diperlukan penggalian potensi daerah lebih jauh dan mengoptimalkan potensi-potensi yang sudah ada.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Untuk mengetahui penerapan Model Implementasi di Pemerintahan Kabupaten Sumedang dan mengetahui potensi pendapatan Pajak Daerah dari sektor Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori Donald S. van Metter dan Calr E. van Horn tentang Implementasi, 6 dimensi yang digunakan adalah standar dan sasaran kebijakan, sumberdaya, hubungan antar organisasi, karakteristik agen pelaksana, kondisi sosial, politik dan ekonomi serta, disposisi implementor.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Fokus penelitian di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang. Lokus penelitian di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang. Sumber data yang digunakan adalah Laporan Kinerja Badan Pengelolaan Pendapatan Kabupaten Sumedang dan sumber lain. Dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian Implementasi kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang belum berjalan optimal. Optimalisasi itu terkait dengan komponen penting atau faktor kritis yang menentukan Implementasi yaitu, Sumberdaya, Disposisi, dan Karakteristik Implementor. Faktor-faktor yang menentukan Implementasi Kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang secara Internal dari BPPD Kabupaten Sumedang adalah : Sumberdaya manusia, Fasilitas, dan Disposisi Implementor. Sementara untuk Eksternal yang sangat menentukan adalah lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.

**Kata kunci** : Pajak Hotel, Pendapatan Daerah, Model Implementasi

### **ABSTRACT**

*Law Number 28 of 2009 as a substitute for Law Number 18 of 1997 and Law Number 34 of 2000, concerning Regional Taxes and Regional Levies on August 18, 2009, local governments are given the right, authority and regional obligations to regulate all government affairs including the management of taxes and levies. The Sumedang Regency Government responded to the potential for regional taxes by issuing Regional Regulation No. 8 of 2010 which was later amended to become Regional Regulation No. 3 of 2013 and the third amendment to Regional Regulation No. 1 of 2018. Sumedang Regency has a tourism and educational area that quite large in the Jatinangor District Area. Every year hotel tax revenue has increased, but not for 2020 and 2021. Hotel tax revenue in 2020 has decreased dramatically to more than 50% and in 2021. So to increase and optimize regional tax revenue, further regional potential support is needed and optimize existing potentials.*

*The purpose of this research is to find out the application of the Implementation Model in the Government of Sumedang Regency and to find out the potential for local tax revenue from the hotel tax sector in Jatinangor District, Sumedang Regency.*

*The theory used in this study uses the theory of Donald S. van Metter and Calr E. van Horn regarding Implementation, the 6 dimensions used are policy standards and targets, resources, inter-organizational relations, characteristics of implementing agents, social, political and economic conditions and, disposition executor.*

*The method used in this research is a qualitative method with a descriptive approach. The research focus is in Jatinangor District, Sumedang Regency. The research locus is at the Sumedang Regency Revenue Management Board. The source of the data used is the Performance Report of the Revenue Management Board of Sumedang Regency and other sources. The data collection techniques used are observation, interviews and documentation.*

*Based on the research results, the implementation of the local tax policy in the hotel tax sector in Jatinangor sub-district, Sumedang regency, has not run optimally. The optimization is related to the important components or critical factors that determine the Implementation, namely, Resources, Dispositions, and Characteristics of the Implementor. Factors that determine the implementation of local tax policies for the hotel tax sector in Jatinangor subdistrict, Sumedang regency, internally from the BPPD in Sumedang regency are: Human Resources, Facilities, and Executor's Disposition. Meanwhile, for external factors, the most decisive factor is the economic, social and political environment.*

**Keywords:** *Hotel Tax, Regional Income, Implementation Model*

## **A. Pendahuluan**

Era otonomi daerah di Indonesia telah berlaku dari tahun 2011, dengan tujuan memberikan keleluasaan pemerintah daerah untuk mengelola pendapatan dan pengeluaran lebih dalam yang dapat membiayai pengeluaran pemerintah dalam hal menjalankan pemerintahan dan meningkatkan pembangunan baik infrastruktur maupun suprastruktur untuk urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat sesuai regulasi yang sah. Sedangkan perimbangan keuangan pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk penyelenggaraan desentralisasi dengan pertimbangan pengembangan potensi, kondisi dan kebutuhan daerahnya serta besaran pendanaan penyelenggaraan dekonsentrasi dan tugas pembantuan itu diatur didalam Undang-undang

yang sama dan dijelaskan sebagai suatu system pembagian yang adil, proposional, demokratis, transparan dan bertanggung jawab (Benyamin Harits:1995)

Ciri utama suatu Daerah mampu berotonomi terletak pada kemampuan keuangan daerahnya yang berarti Daerah Otonom harus mampu memenejerial potensi daerah dengan semaksimal mungkin untuk meningkatkan pendapatan asli daerah yang diperuntukan mendanai kebutuhan pemerintah dan kepentingan masyarakatnya. Karena itulah setiap Daerah Otonom dituntut untuk bisa mandiri secara financial sebab terjadi peralihan sumber pendapatan utama daerah dari subsidi pemerintah pusat kepada Pendapatan Asli Daerah ( Thomas Bustomi:2022)

Undang-undang Nomor 28 tahun 2009 sebagai pengganti dari undang-undang Nomor 18 tahun 1997 dan undang-undang Nomor 34 tahun 2000, tentang Pajak daerah dan Retribusi daerah pada tanggal 18 Agustus 2009 telah di sah kan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, dengan begitu maka Pemerintah daerah diberikan hak, wewenang dan kewajiban daerah untuk mengatur segala urusan pemerintahnya termasuk didalamnya pengelolaan pajak dan retribusi. Langkah yang ditempuh oleh Pemerintah Kabupaten Sumedang untuk merespon potensi dari pajak daerah yaitu mengeluarkan Peraturan Daerah No. 8 tahun 2010 yang kemudian mengalami perubahan ke Peraturan Daerah No. 3 tahun 2013 dan perubahan yang ketiga menjadi Peraturan Daerah No. 1 tahun 2018. Potensi pendapatan pajak daerah dari sektor pajak hotel di Kabupaten Sumedang cukup besar. Banyak tempat wisata dengan fasilitas penginapan atau hotel dan juga Kabupaten Sumedang memiliki Kawasan Pendidikan yang cukup besar di Kawasan Kecamatan

Jatinangor. Setiap tahun pendapatan pajak hotel mengalami kenaikan, namun tidak untuk tahun 2020 dan 2021. Tahun 2020 penerimaan pajak hotel sangat menurun drastis hingga sampai 50% lebih dan pada tahun 2021 pencapaian realisasi pendapatan pajak daerah tidak mencapai target dalam anggaran perencanaan. Maka untuk meningkatkan dan mengoptimalkan pendapatan pajak daerah maka diperlukan penggalian potensi daerah lebih jauh dan mengoptimalkan potensi-potensi yang sudah ada.

**Tabel 1.3 Penerimaan Pajak Hotel Kabupaten Sumedang**

<b>PENERIMAAN PAJAK HOTEL KABUPATEN SUMEDANG</b>	
<b>2018</b>	3.741.845.449,00
<b>2019</b>	4.586.965.169,00
<b>2020</b>	2.027.199.746,00
<b>2021</b>	2.112.051.027,00

Kecamatan Jatinangor memiliki peran cukup besar dalam pendapatan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel. Kecamatan Jatinangor dengan dikelilingi oleh beberapa Universitas seperti Institut Teknologi Bandung (ITB), Universitas Padjajaran (UNPAD), Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN), Institut Pendidikan Dalam Negeri (IPDN) dan tempat wisata seperti Giri Gahana Golf mempunyai peran yang cukup besar dalam pendapatan pajak hotel di Kabupaten Sumedang. Pendapatan Pajak Hotel di Kabupaten Sumedang hampir 50% adalah pendapatan dari penerimaan Pajak Hotel Kecamatan Jatinangor.

Pendapatan Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor, merupakan Pendapatan Pajak Hotel terbesar di Kabupaten Sumedang. Pendapatan terbesar di 4 tahun kebelakang mencapai angka 3,5 miliar rupiah. Angka tersebut dapat dibilang sangatlah besar disbanding dengan pendapatan pajak hotel tahun 2021. Itu menunjukkan bahwa pemanfaatan potensi pajak di Kecamatan

Jatinangor harus ditingkatkan dan optimalkan untuk mengembalikan pendapatan pajak Kabupaten Sumedang yang maksimal. (Lia Muliawaty, 2019)

## **B. Metode Penelitian**

Satibi dalam bukunya “Teknik Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi” (2011 : 75) mengemukakan bahwa secara substantive metode penelitian cenderung merujuk pada tipe atau model penelitian yang akan digunakan oleh peneliti.

Menurut Sugiyono (2014: 2) Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Menurut Muhiddin Sirat, metodologi penelitian merupakan sebuah cara untuk memilih subjek masalah dan menentukan pada judul dalam sebuah investigasi. Menurut Heri Rahyubi, metodologi penelitian adalah sebuah model yang dapat digunakan dengan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai sebuah

proses dalam pembelajaran tersebut dengan baik.

### **Jenis Penelitian**

Dalam metode penelitian ini peneliti menggunakan penelitian dengan pendekatan kualitatif serta metode deskriptif. Untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang suatu fakta fenomena yang menghasilkan uraian ide-ide,ucapan, perilaku yang tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi tetapi berupa deskripsi dalam bentuk uraian kata dan analisis.

Menurut Strauss dalam Ahmadi (2016: 15), pendekatan kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang menghasilkan temuan-temuan yang tidak diperoleh oleh alat-alat prosedur statistik atau alat-alat kuantifikasi lainnya. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Ahmadi (2016: 15), pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif: ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subjek) itu sendiri.

Metode deskriptif menurut Nazir (2013: 43) adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Menurut Sugiyono (2005: 21) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif pendekatan kualitatif untuk menggambarkan, menjelaskan, dan memaparkan secara spesifik serta relevan dengan permasalahan penelitian yang akan diteliti.

### **Penentuan Informan**

Informan adalah objek penting dalam sebuah penelitian, karena informan dianggap mengetahui latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi yang kemudian dikelola oleh peneliti tentang Potensi Pendapatan Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang.

Pemilihan informan dalam penelitian ini dengan cara purposive sampling. Yaitu, Teknik penarikan sampel secara subjektif dengan maksud atau tujuan tertentu, yang beranggapan bahwa informan yang diambil tersebut memiliki informasi yang diperlukan bagi penelitian yang akan dilakukan. Informan yang akan dipilih oleh peneliti yakni Kabid Pengendalian dan Pengawasan, Koordinator Pajak Hotel, Kasubid Penagihan dan Kasubid pendataan.

### **3.1 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2015: 62), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa

mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

#### **1. Observasi**

Observasi yang diemukakan oleh Hardiansyah (2013: 131), adalah suatu pengamatan serta penulisan dalam menemukan data yang dipergunakan untuk membuat kesimpulan maupun diagnosis tertentu. Adapun Nazir (2013: 154), menyatakan bahwa observasi merupakan suatu cara pengumpulan data hanya melihat dengan mata tidak dengan alat stantar lainnya yang kegunaannya untuk mencukupi data penelitian. Dengan observasi diperoleh satu pelajaran mengenai perilaku serta maknanya.

#### **2. Wawancara**

Wawancara sebagaimana yang diungkapkan oleh Gunawan (2015: 162), wawancara yaitu suatu aktivitas dari kegiatan peneliti dimana terjadi interaksi tanya jawab secara tatap muka dengan informan yang akan diwawancara atau disebut pula pertemuan antara

pewawancara/interviewer serta yang diwawancara/interviewee mengenai permasalahan yang sedang diteliti, dalam hal ini pewawancara mempunyai maksud mendapatkan pola pikir serta persepsi dari yang diwawancarai sehingga adanya kesinambungan dengan masalah yang diangkat dalam penelitian. Adapun Menurut Lexy J. Moleong pengertian wawancara adalah suatu percakapan dengan tujuan-tujuan tertentu. Pada metode ini peneliti dan responden berhadapan langsung (*face to face*) untuk mendapatkan informasi secara lisan dengan tujuan mendapatkan data yang dapat menjelaskan permasalahan penelitian.

### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono pengertian Studi dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari dokumen untuk mendapatkan data atau informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Sedangkan Menurut Danial studi dokumentasi adalah mengumpulkan sejumlah dokumen yang diperlukan sebagai bahan data

informasi sesuai dengan masalah penelitian, seperti peta, data statistik, jumlah dan nama pegawai, data siswa, data penduduk; grafik, gambar, surat-surat, foto, akte, dsb.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah suatu proses menyelidiki dan merapikan data secara procedural yang didapatkan melalui wawancara, tulisan lapangan, serta dokumentasi melalui kaidah menstrukturkan data ke dalam bagian, menguraikan ke dalam pola, mengadakan sintesa, membenahi/menyusun dalam suatu corak/pola, memastikan mana yang berarti dan yang akan dikaji, dan juga dibuat satu kesimpulan sehingga data menjadi sederhana mudah dimengerti oleh sendiri ataupun yang lainnya. Menurut Ardhana<sup>12</sup> (dalam Lexy J. Moleong 2002: 103) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar.

#### 1. Reduksi data



Data yang didapat dari lapangan totalnya cukup banyak, maka daripada itu butuh untuk dituliskan secara akurat dan juga spesifik, dibutuhkan juga segera dielaah analisis data dengan reduksi. Aktivitas mereduksi data bermakna menggabungkan, memilah perihal yang mendasar, memusatkan dengan hal hal yang berarti, dicari tema dan modelnya. Dengan adanya reduksi data maka data yang didapat peneliti dari lapangan yang tentu jumlahnya tidak sedikit kemudian direduksi serta dicatat dengan dipilih yang penting, dirangkum, difokuskan, ditentukan temanya. Demikian data yang sudah dlakukan reduksi dapat memberi keterangan yang lebih spesifik, terperinci serta memudahkan peneliti melangsungkan pengumpulan data berikutnya, dan mencari kembali apabila dibutuhkan. (Sugiyono, 2015 : 92).

## 2. Penyajian Data

Selepas mereduksi data, tindakah/langkah selanjutnya data disajikan (data display). Didalam penelitian kualitatif, mensajikan data

bisa dilakukan dengan bentuk uraian ringkas, bagan-bagan, kaitan antar bagian, flowchart, dan semacamnya. Miles Huberman dalam Sugiyono (2015:95), mengatakan bahwa teks yang sifatnya uraian naratif adalah yang paling selalu digunakan dalam satu penelitian kualitatif. Dalam melangsungkan data display, selain dari teks narasi, dapapat juga dengan bentuk kategori serta uraian, tabel/bagan dan lain sebagainya.

## 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah ketiga pada saat analisis data kualitatif model Miles Huberman dalam Sugiyono (2015:99) yakni penarikan kesimpulan verifikasi. Menurut Miles kesimpulan pertama yang disampaikan dalam penelitian kualitatif sifatnya masih sementara, dan akan beralih bilamana tidak didapat bukti yang konkret yang menunjang pada tahapan pengumpulan data selanjutnya. Tetapi bila kesimpulan yang telah diajukan pada tahapan pertama, didukung adanya bukti yang kuat serta valid dan juga konsisten pada

saat peneliti ke lapangan kembali untuk pengumpulan data, kesimpulan yang diajukan tersebut adalah satu kesimpulan yang kredibel.

### **C. Hasil dan Pembahasan**

Implementasi Kebijakan Pajak Daerah sektor pajak hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang merupakan pengejawantahan dari sebuah kebijakan daerah yang telah ditetapkan dalam merujuk kepada Undang-undang nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah. Dalam rangka pengimplementasian kebijakan ini, Pemerintah Kabupaten Sumedang mengeluarkan peraturan daerah nomor 8 tahun 2010 dan mengalami perubahan ke peraturan daerah nomor 3 tahun 2013 dan mengalami perubahan lagi menjadi peraturan daerah nomor 1 tahun 2018. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana proses dan progres daripada Implementasi Perda tersebut. Peneliti menggunakan teori Implementasi Kebijakan model Donal van Metter dan E. Carl Horn, dimana dalam teori ini ada beberapa faktor

yang harus diperhatikan dalam Implementasi Kebijakan, yaitu Ukuran dan Sasaran Kebijakan, Sumber daya, Karakteristik Agen Pelaksana, Disposisi Implementor, Komunikasi Antar Organisasi dan Lingkungan ekonomi, Sosial dan Politik yang kemudian peneliti juga akan mencari faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dalam Implementasi Kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang.

Adapun dalam penelitian yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan beberapa temuan yang menggambarkan bagaimana pelaksanaan Implementasi Kebijakan pajak Daerah sektor pajak hotel di Kecamatan Jatinangor yang terlihat dari wawancara dan observasi. Perda Kabupaten Sumedang nomor 1 tahun 2018 ini tentang pajak dan retribusi daerah ini pelaksanaannya diamanatkan kepada BPPD Kabupaten Sumedang dengan Peraturan Bupati Sumedang nomor 27 tahun 2017 dan pelaksanaannya serta pengendaliannya secara khusus

berada pada Sub bagian sub pengelolaan pendapatan, Koordinator pajak Hotel, dan sub Penagihan.

Pemerintah Kabupaten Sumedang dalam perjalanan Implementasi Kebijakan ini telah melakukan terobosan dalam hal melakukan penagihan diantaranya yaitu SIPADU, SIPADU itu sendiri yakni pelayanan yang diberikan pemerintah Kabupaten Sumedang berupa pelayanan online seperti mengiput data, mengukur dan menyeter sendiri. Keunggulan daripada SIPADU ini sendiri memudahkan kepada para wajib pajak untuk membayar pajak secara online.

Implementasi Kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel ini sangat membantu untuk memenuhi keperluan pemerintah daerah. Pendapatan pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang tergolong sangat besar. Pernyataan itu diutarakan oleh Kabib Pengendalian dan Pengawasan Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang. “Pendapatan Pajak Hotel Kabupaten

Sumedang dimominasi oleh Kecamatan Jatinangor, karena potensi pajak di kecamatan Jatinangor sangatlah besar. Jadi dapat dikatakan bahwa Kecamatan Jatinangor adalah Kecamatan yang berpenghasilan pajak yang paling besar di Kabupaten Sumedang”.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena permasalahan berhubungan dengan manusia yang secara fundamental bergantung pada pengamatan, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, Tindakan dan lainnya secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa.

Kinerja Implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika-dan hanya-jika ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis dengan sosio dan kultur yang mengada di tingkat pelaksana kebijakan. Ketika ukuran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis)

untuk dilaksanakan di tingkat warga, maka akan sulit merealisasikan kebijakan public hingga titik yang dapat dikatakan berhasil. Untuk mengukur kinerja kebijakan tentunya menegaskan standar dan sasaran kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat keberhasilan.

Aktivitas implementasi kebijakan dan komunikasi antar organisasi berkaitan dengan cara organisasi-organisasi yang terkait dengan kebijakan tersebut berinteraksi dan berkomunikasi dalam rangka melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini meliputi koordinasi antar organisasi, pengaturan peran dan tanggung jawab masing-masing organisasi, penyusunan jadwal pelaksanaan, dan pemantauan kemajuan pelaksanaan kebijakan.

Keberhasilan proses Implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Sumber daya manusia dilihat dari

segi kuantitas dan segi kualitas, karena untuk menunjang keberhasilan suatu implementasi kebijakan kualitas dari seorang implementor sangatlah penting.

Koordinasi merupakan mekanisme sekaligus syarat utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Semakin baik koordinasi yang dilakukan antara pihak-pihak yang terlibat dengan proses implementasi, maka asumsinya presentase kesalahan akan semakin mengecil. Jalinan Kerjasama yang sinergis diperlukan antar bidang/intansi untuk mendukung keberhasilan.

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal maupun informal yang akan terlibat pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan publik akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya. Selain itu, cakupan dan luas wilayah implementasi kebijakan sangat perlu diperhitungkan untuk menentukan

para agen pelaksana atau implementor. Ketika sebuah wilayah yang luas maka seharusnya agen pelaksanapun harus semakin besar yang dilibatkan ketika menjalankan sebuah implementasi kebijakan.

Lingkungan sosial, ekonomi dan politik menjadi salah satu faktor penting external yang harus diperhatikan dari kebijakan publik. Sejauh mana lingkungan menerima kebijakan publik yang akan mereka terima. Salah satunya adalah wajib pajak dan jajaran birokrasi dalam implementasi kebijakan ini. Lingkungan yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dari kegagalan dari implementasi kebijakan. Disposisi merupakan sebuah sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana/implementor. Sikap tersebut akan mempengaruhi berhasil atau tidaknya sebuah kinerja implementasi kebijakan publik. Kebijakan yang dilaksanakan oleh implementor adalah bukan kebijakan hasil formulasi dari masyarakat dalam hal ini adalah para wajib pajak melainkan sebuah peraturan hasil

formulasi dari pemerintah yang mana para pemerintah itu sendiri tidak mengetahui keinginan dan atau kebutuhan masyarakat dilapangan.

## **Pembahasan**

Implementasi sebuah kebijakan didalamnya pasti terdapat faktor-faktor yang sangat menentukan secara internal maupun external, yang mana hal tersebut dapat menghambat atau mendorong pelaksanaan implementasi agar dapat berjalan dengan baik. Faktor internal dan faktor external ini berbeda-beda disetiap implementasi kebijakan yang ada.

Lingkungan Internal adalah keseluruhan faktor yang ada dalam organisasi dan kegiatan (Wursanto(2005):309). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti, faktor-faktor internal sangat menentukan agar organisasi BPPD Kabupaten Sumedang dalam Implementasi Kebijakan Pajak Daerah sektor pajak di Kecamatan Jatinangor berjalan dengan baik salah satunya adalah sumberdaya

manusia (SDM), baik kualitas maupun Kuantitas.

Lingkungan eksternal adalah keseluruhan faktor yang ada diluar organisasi (faktor-faktor eksternal) yang mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan eksternal cukup banyak, antara lain: Politik, Hukum, Kebudayaan, Teknologi, Sumber Daya Alam, dan Demografi (Wursanto, 2005:309-310).

Dalam hubungan dengan Implementasi Kebijakan Pajak Daerah Sektor Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor faktor eksternal menjadi faktor yang sangat menentukan dalam organisasi BPPD Kabupaten Sumedang dalam menjalankan tugasnya sebagai Implementor kebijakan Pajak Daerah.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil Analisa dan pembahasan yang dilakukan terhadap Implementasi kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor kabupaten

sumedang , dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel di Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang belum berjalan optimal, serta belum mampu menjadikan kinerja organisasi BPPD Kabupaten Sumedang lebih baik. Optimalisasi itu terkait dengan komponen penting atau faktor kritis yang menentukan Implementasi yaitu, Sumberdaya, Disposisi, dan Karakteristik Implementor.

2. Faktor-faktor yang menentukan Implementasi Kebijakan Pajak Daerah sektor Pajak Hotel Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang secara Internal dari BPPD Kabupaten Sumedang adalah : Sumberdaya manusia, Fasilitas, dan Disposisi Implementor. Sementara untuk Eksternal yang sangat menentukan adalah lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.

#### **Daftar Pustaka**

Abdul Wahab, Solichin (2008).  
Analisis Kebijakan dari formulasi ke implementasi

- kebijaksanaan negara. Jakarta : Bumi Aksara
- Anggara, Sahya. (2012). Ilmu Administrasi Negara (Kajian Konsep, Teori, dan Fakta dalam Upaya Menciptakan Good Governance). Bandung: CV Pustaka Setia.
- Arifin, E. (2012). Implementasi Kebijakan Publik: Studi Tentang Penegakan Hukum Pajak. Depok. Rajawali Pers.
- Leo Agustino (2019). Dasar-dasar Kebijakan Publik. Bandung. Alfabeta.
- Anwar, S. (2017). Implementasi Kebijakan Publik: Studi Kasus Pemerintahan Daerah. Jakarta Prenada Media.
- Handyaningrat, Soewarno. (1995). Pengantar Studi Administrasi Dan Manajemen. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Lester, James P and Stewart Jr, Joseph.(2000). Public Policy - An Evolutionary Approach, Second edition. Belmont: Wadsworth – Thomas Learning.
- Lia Muliawaty. (2019). The Role Of New Public Service Model In Developing Tourist Destination In Bandung City: A New Paradigm For Domestic Tourism Industry. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH* , 322-326.
- Haryono, Jusuf. (2002). Dasar-Dasar Akutansi jilid 1 edisi 5. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Silalahi, Ulbert, 2016. Studi Tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori dan Dimensi, Cetakan kesebelas, Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. (1992). Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru. Jakarta: UIP.
- Mulyadi. 2016. Sistem Akutansi. Jakarta: Salemba Empat.