



Strategi Optimalisasi Penagihan Pajak Restoran di Pemerintah Kabupaten Sleman Tahun 2013-2015

Nuryanto¹

¹Program Studi Logistik Bisnis, Politeknik Bisnis Digital Indonesia, Bogor, Indonesia

*Corresponding author email: nuryanto@polbis.ac.id

Article Info

Article history:

Received March 01, 2024

Approved May 05, 2024

Keywords:

Restaurant taxes, SWOT analysis, Strategy

ABSTRACT

The purpose of this paper is to present the results of an in-depth analysis of the strategic factors that have influence the development of restaurant taxes in Sleman Regency Government, namely a summary of the internal strategic factor analysis (IFAS) and a summary of the External Strategic Factor Analysis (EFAS) from this research. This paper aims to provide an overview of IFAS and EFAS, focusing on the key factors that affect the development and implementation of the strategy, and to provide a reference for the strategic planning of the restaurant tax. The research method used in this research is descriptive qualitative. Data was obtained through interviews, questionnaires and documentation studies. The research data was processed, then a SWOT analysis was carried out. By identifying opportunities, threats, strengths and weaknesses with analysis of external and internal factors, the right strategy has been produced for the Sleman Regency Government, namely the strategy of using strengths to take advantage of opportunities (Strength Opportunity).

ABSTRAK

Tujuan dari tulisan ini adalah memaparkan hasil analisis mendalam mengenai faktor-faktor strategis yang mempengaruhi perkembangan pajak restoran di Pemerintah Kabupaten Sleman, yaitu ringkasan analisis faktor strategis internal (IFAS) dan Ringkasan Analisis Faktor Strategis Eksternal (EFAS) dari penelitian ini. Tulisan ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai IFAS dan EFAS, dengan fokus pada faktor-faktor kunci yang mempengaruhi pengembangan dan implementasi strategi, serta memberikan referensi dalam perencanaan strategis pajak restoran. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Data penelitian diolah, kemudian dilakukan analisis SWOT. Melalui identifikasi faktor peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan dengan analisis faktor eksternal dan internal, telah dihasilkan strategi yang tepat untuk Pemerintah Kabupaten Sleman yaitu strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (*Strength Opportunity*).

Copyright © 2024, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



PENDAHULUAN

Penetapan target pada Pemerintah Daerah tidak didasarkan kepada potensi yang sebenarnya, melainkan hanya diprediksikan tanpa perhitungan yang tepat, bahkan tidak sedikit daerah yang mematok target hanya didasarkan kepada peningkatan 10% dari tahun sebelumnya, tanpa memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Selain itu, sebagai dampak dari kurangnya pelayanan kepada masyarakat untuk beberapa jenis layanan, menyebabkan keengganan masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi yang diwajibkan, sehingga penerimaan dari sektor ini pun menjadi tidak optimal.

Atas dasar alasan utama tersebut, yaitu adanya kecenderungan Pemerintah Daerah melakukan upaya peningkatan pendapatan daerah yang kurang memperhatikan dimensi kemampuan masyarakat dan dampak ekonomi terutama terhadap investasi, serta masih adanya potensi-potensi pendapatan dari sumber yang ada yang belum teroptimalkan, maka perlu dilakukan pengkajian sebagai bahan untuk formulasi kebijakan pemberdayaan potensi Pendapatan Asli Daerah.

Dalam tiga tahun terakhir pajak restoran selalu meningkat, namun masih banyak potensi pajak yang belum dioptimalkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman. Sesuai hasil temuan audit pajak restoran di Kabupaten Sleman tahun 2014 dan 2015 masih terdapat wajib pajak yang kurang bayar atas pemeriksaan auditor.

Dari data hasil temuan audit pada wajib pajak restoran tersebut di tahun 2014 masih terdapat kurang bayar sebesar Rp. 369.501.815, sedangkan di tahun 2015 masih kurang bayar sebesar Rp. 295.055.661, selain itu ada tambahan sanksi administrasi 2% per bulan sesuai pasal 13 ayat 3 dan denda 100% dari pajak kurang bayar sesuai pasal 13 ayat 4 Peraturan Daerah Kabupaten Sleman No. 2 tahun 2011 tentang pajak restoran. Berdasarkan data kurang bayar wajib pajak, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini karena pajak restoran yang dipungut oleh Dinas Pendapatan Daerah masih belum optimal.

METODE

Penyusunan strategi ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian. Pada tahap ini data dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan internal. Dalam evaluasi faktor strategis yang digunakan adalah model matriks faktor strategis eksternal dan matriks faktor strategis internal. Setelah penetapan kekuatan dan kelemahan antara faktor internal dengan faktor eksternal, maka disusunlah hasil analisis melalui suatu prosedur *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)*. Tujuannya adalah melihat berapa posisi tiap faktor yang telah termasuk ke dalam kekuatan, kelemahan, peluang ataupun tantangan setelah dilakukan pembobotan, *rating*, dan penilaian.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. *Survey research* dilakukan untuk mengumpulkan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada 24 responden yang dipilih secara *purposive sampling*, artinya informan dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa informan mengetahui secara baik mengenai faktor-faktor dan hal-hal terkait lainnya dengan strategi optimalisasi penagihan pajak restoran. Penyebaran kuesioner ini bertujuan untuk

mendapatkan informasi mengenai pembototan, *rating*, dan penilaian yang akan digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Sementara itu, pengumpulan data sekunder dilakukan ke Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman untuk memperoleh data jumlah dan klasifikasi restoran di Kabupaten Sleman. Data-data yang diambil adalah data time series selama tiga tahun terakhir, yaitu dari tahun 2013-2015.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Matriks *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS)

Hasil analisis *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) selain untuk mendapatkan urutan skor terbesar yang dijadikan dasar sebagai penentu faktor kekuatan yang mempengaruhi pendapatan dari sektor Pajak Restoran Kabupaten Sleman, juga untuk mengetahui kelemahan internal yang sangat berpengaruh terhadap akselerasi pencapaian target dari Pendapatan Pajak Restoran Kabupaten Sleman. Untuk menentukan urutan skor terbesar dilakukan dengan melakukan pembobotan dan melihat urgensi masing-masing faktor. Pembobotan dan *rating* didasarkan atas hasil penyebaran kuesioner. Setelah responden memberikan bobot berdasarkan kriteria, selanjutnya dilakukan normalisasi untuk setiap faktornya. Setelah itu dilakukan pengolahan seperti ketentuan yang digunakan oleh Freddy Rangkuti (jumlah bobot dalam matriks IFAS ini adalah 1.00), sehingga didapatkan bobot seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS)

Faktor	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan			
Tersedianya Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Sleman yang menjamin dan mengatur berbagai aktivitas pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman	0,1398	2,9725	0,4156
Dukungan dan peranan dari berbagai dinas dan lembaga di Kabupaten Sleman	0,0989	2,9244	0,2894
Ketersediaan sumber daya manusia yang memadai dalam pemungutan pajak restoran	0,1504	3,8421	0,5777
Distribusi diklat yang telah diikuti pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	0,1082	2,9346	0,3174
Potensi dari ketersediaan akomodasi restoran di Kabupaten Sleman	0,1213	2,0583	0,2498
Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sleman dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan, khususnya dari sektor pariwisata (pajak restoran)	0,1414	2,9583	0,4182
Sub Total	0,7600	17,6902	2,2679
Kelemahan			
Belum optimalnya sistem dan prosedur pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman	0,0448	2,2083	0,0990
Masih terlihat kurangnya tenaga profesional di bidang perpajakan	0,0475	2,7083	0,1286
Kondisi lingkungan kerja di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	0,0607	3,7383	0,2268
Alokasi anggaran untuk Dipenda dari APBD Kabupaten Sleman masih minim	0,0870	2,9688	0,2584

Faktor	Bobot	Rating	Nilai
Sub Total	0,2400	11,6238	0,7129
Jumlah Total	1,0000	47,004	2,9808

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Kategori nilai untuk matriks IFAS ini adalah: Lemah: 1.00-1.99, Rata-rata: 2.00-2.99, Kuat: 3.00-4.00. Dari hasil analisis, terlihat bahwa nilai untuk IFAS Kabupaten Sleman dalam peningkatan penerimaan Pajak Restoran berada pada posisi rata-rata (2,9808). Hasil tersebut menunjukkan bahwa posisi internal Kabupaten Sleman memiliki kemampuan yang kuat untuk mengembangkan potensi atau kekuatannya dalam mengatasi kelemahan yang ada.

Berdasarkan hasil perhitungan, maka dapat ditentukan faktor-faktor yang akan menjadi masukan dalam matriks SWOT (pada tahap analisis selanjutnya). Faktor yang diambil adalah 5 faktor yang mempunyai nilai yang potensial dari pembobotannya. Untuk kekuatan, faktor yang diambil adalah 5 faktor yang mempunyai bobot terbesar, dan untuk kelemahan karena faktor yang ditemukan kurang dari 5, maka semuanya dimasukkan dalam tahap analisis selanjutnya. Jadi, faktor internal yang menjadi masukan dalam analisis matriks SWOT ini adalah:

Kekuatan: (1) Tersedianya Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Sleman yang menjamin dan mengatur berbagai aktivitas pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman; (2) Dukungan dan peranan dari berbagai dinas dan lembaga di Kabupaten Sleman; (3) Ketersediaan sumber daya manusia yang memadai dalam pemungutan pajak restoran; (4) Distribusi diklat yang telah diikuti pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman; dan (5) Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sleman dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan, khususnya dari sektor pariwisata (pajak restoran).

Kelemahan: (1) Belum optimalnya sistem dan prosedur pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman; (2) Masih terlihat kurangnya tenaga profesional di bidang perpajakan; (3) Kondisi lingkungan kerja di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman; dan (4) Alokasi anggaran untuk Dipenda dari APBD Kabupaten Sleman masih minim.

Matriks *External Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS)

Hasil analisis *External Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS) selain untuk mendapatkan urutan skor terbesar yang merupakan peluang di Kabupaten Sleman, juga untuk mengetahui tantangan yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian Pajak Restoran Kabupaten Sleman. Di mana untuk menentukan urutan skor terbesar dilakukan dengan melakukan pembobotan dan melihat urgensi tantangan. Pembobotan dan *rating* juga didasarkan atas hasil penyebaran kuesioner. Setelah responden memberikan bobot berdasarkan kriteria, selanjutnya dilakukan normalisasi untuk setiap faktornya. Setelah itu dilakukan pengolahan seperti ketentuan yang digunakan oleh Freddy Rangkuti (jumlah bobot dalam matriks EFAS ini adalah 1.00), sehingga didapatkan bobot sebagai berikut :

Tabel 2. *External Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS)

Faktor	Bobot	Rating	Nilai
Peluang			
Potensi bermacam-macam daya tarik pariwisata di Kabupaten Sleman	0,1274	2,0294	0,2585
Pariwisata Kabupaten Sleman ditinjau dari lingkup Nasional dan Provinsi DIY masih menjadi magnet wisata bagi banyak wisatawan nusantara dan mancanegara.	0,1136	1,6382	0,1862

Faktor	Bobot	Rating	Nilai
Pariwisata Kabupaten Sleman ditinjau dari lingkup Nasional dan Propinsi DIY masih menjadi magnet wisata bagi banyak wisatawan nusantara dan mancanegara.	0,1369	2,8750	0,3936
Peluang dari keberadaan Bandara Adisucipto yang dekat dan memudahkan kedatangan wisatawan ke Kabupaten Sleman	0,1487	2,8254	0,4202
Jumlah kunjungan wisata yang meningkat baik lokal maupun mancanegara dengan adanya berbagai daya tarik wisata di Kabupaten Sleman	0,1308	2,8314	0,3703
Kemajuan dan pemanfaatan IPTEK	0,1534	3,0833	0,4730
Sub Total	0,8108	15,2828	2,1017
Tantangan			
Banyak wajib pajak restoran yang tidak melaporkan omset yang sebenarnya	0,0611	3,6545	0,2233
Krisis ekonomi yang menyebabkan terjadinya inflasi, sangat berpengaruh terhadap pungutan pajak restoran.	0,0682	3,7917	0,2586
Isu terorisme global, gangguan kemananan dan kesehatan (wabah) dan gangguan sosial lainnya.	0,0599	3,5695	0,2138
Sub Total	0,1892	11,016	0,6957
Jumlah Total	1,0000	26,2985	2,7974

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Kategori nilai untuk matriks EFAS ini adalah: Lemah: 1.00-1.99, Rata-rata: 2.00-2.99, Kuat: 3.00-4.00. Dari hasil analisis, terlihat bahwa nilai EFAS untuk Kabupaten Sleman dalam peningkatan penerimaan Pajak Restoran berada pada posisi rata-rata (2,7974). Hal ini menunjukkan bahwa secara eksternal Kabupaten Sleman mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada dan menghindari tantangan yang ada. Nilai dari masing-masing matriks di atas menunjukkan bagaimana Kabupaten Sleman bereaksi terhadap faktor-faktor internal dan eksternalnya.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat ditentukan faktor-faktor yang akan menjadi masukan dalam matriks SWOT (pada tahap analisis selanjutnya). Faktor yang diambil adalah 5 faktor yang mempunyai nilai yang potensial dari pembobotannya. Untuk peluang, faktor yang diambil adalah 5 faktor yang mempunyai bobot terbesar, dan untuk tantangan karena faktor yang ditemukan kurang dari 5, maka semuanya dimasukkan dalam tahap analisis selanjutnya.

Jadi faktor eksternal yang menjadi masukan dalam analisis matriks SWOT ini adalah:

Peluang: (1) Potensi bermacam-macam daya tarik pariwisata di Kabupaten Sleman; (2) Pariwisata Kabupaten Sleman ditinjau dari lingkup Nasional dan Provinsi DIY masih menjadi magnet wisata bagi banyak wisatawan nusantara dan mancanegara; (3) Peluang dari keberadaan Bandara Adi Sucipto yang dekat dan memudahkan kedatangan wisatawan ke Kabupaten Sleman; (4) Jumlah kunjungan wisata yang meningkat baik lokal maupun mancanegara dengan adanya berbagai daya tarik wisata di Kabupaten Sleman; dan (5) Kemajuan dan pemanfaatan IPTEK.

Ancaman: (1) Banyak wajib pajak restoran yang tidak melaporkan omset yang sebenarnya; (2) Krisis ekonomi yang menyebabkan terjadinya inflasi, sangat berpengaruh terhadap pungutan pajak restoran.; dan (3) Isu terorisme global, gangguan keamanan dan kesehatan (wabah) dan gangguan sosial lainnya.

Tabel 3. Tabel Matriks Analisis SWOT

		Kekuatan (Strong)				
		Tersedianya Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Sleman yang menjamin dan mengatur berbagai aktivitas pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman	Dukungan dan peranan dari berbagai dinas dan lembaga di Kabupaten Sleman	Keterse diaan sumber daya manusia yang memadai dalam pemungutan pajak restoran	Distribusi diklat yang telah diikuti pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sleman dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan, khususnya dari sektor pariwisata (pajak restoran)
Peluang (Opportunity)		1	2	3	4	5
1	Potensi bermacam-macam daya tarik pariwisata di Kabupaten Sleman	Strategi – SO				
2	Pariwisata Kabupaten Sleman ditinjau dari lingkup Nasional dan Provinsi DIY masih menjadi magnet wisata bagi banyak wisatawan nusantara dan mancanegara.	a. Meningkatkan partisipasi wajib pajak dalam penyelenggaraan pemungutan pajak restoran melalui penyuluhan terhadap wajib pajak (S1,S2,S3,S5; O1,O6);				
3	Peluang dari keberadaan Bandara Adisucipto yang dekat dan memudahkan kedatangan wisatawan ke Kabupaten Sleman	b. Meningkatkan promosi atas keberadaan restoran di Kabupaten Sleman dengan memanfaatkan perkembangan sistem informasi dengan kualitas promosi yang lebih efektif. (S2,S4,S5 ; O3,O5);				
4	Jumlah kunjungan wisata yang meningkat baik lokal maupun mancanegara dengan adanya berbagai daya tarik wisata di Kabupaten Sleman	c. Memanfaatkan dukungan dinas perizinan terkait data terbaru wajib pajak restoran untuk meningkatkan penerimaan pajak dengan SDM yang memadai. (S2,S3,S4,S5; O3,O4);				
5	Kemajuan dan pemanfaatan IPTEK	d. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian pemungutan pajak restoran. (S2,S3,S5; O5)				

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Tabel 4. Matriks Analisis SWOT (Lanjutan)

		Kelemahan (Weakness)			
		Belum optimalnya sistem dan prosedur pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman	Masih terlihat kurangnya tenaga professional di bidang perpajakan	Kondisi lingkungan kerja di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	Alokasi anggaran untuk Dipenda dari APBD Kabupaten Sleman masih minim
Peluang (Opportunity)		1	2	3	4
		Strategi - WO			
1	Potensi bermacam-macam daya tarik pariwisata di Kabupaten Sleman	a. Penertiban sistem dan prosedur pemungutan pajak restoran Kabupaten Sleman (W1;O5)			
2	Pariwisata Kabupaten Sleman ditinjau dari lingkup Nasional dan Provinsi DIY masih menjadi magnet wisata bagi banyak wisatawan nusantara dan mancanegara.	b. Meningkatkan kualitas SDM yang belum memadai dengan mengusahakan pelatihan bidang perpajakan secara berkala dan pemutakhiran data, untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan agar bisa memberikan pelayanan yang optimal. (W2;O4,O5)			
3	Peluang dari keberadaan Bandara Adisucipto yang dekat dan memudahkan kedatangan wisatawan ke Kabupaten Sleman	c. Menetapkan strategi baru dalam memungut pajak restoran, melalui kerjasama dengan dinas dan lembaga lain dilingkungan Kabupaten Sleman untuk merancang program-program pembangunan sesuai tuntutan kebutuhan masyarakat. (W1;O2,O5)			
4	Jumlah kunjungan wisata yang meningkat baik lokal maupun mancanegara dengan adanya berbagai daya tarik wisata di Kabupaten Sleman	d. Meningkatkan penataan lingkungan kerja dan penataan pariwisata secara optimal dan menambah anggaran parawisata melalui bantuan dari Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Pusat. (W3,W4;O1,O2,O4,O5)			
5	Kemajuan dan pemanfaatan IPTEK				

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Tabel 5. Matriks Analisis SWOT (Lanjutan)

		Kekuatan (Strong)				
		Tersedianya Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Sleman yang menjamin dan mengatur berbagai aktivitas pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman	Dukungan dan peranan dari berbagai dinas dan lembaga di Kabupaten Sleman	Ketersediaan sumber daya manusia yang memadai dalam pemungutan pajak restoran	Distribusi diklat yang telah diikuti pegawai di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sleman dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan, khususnya dari sektor pariwisata (pajak restoran)
Ancaman (Threat)		1	2	3	4	5
Strategi – ST						
1	Banyak wajib pajak restoran yang tidak melaporkan omset yang sebenarnya	a.	Meningkatkan kerjasama dan koordinasi Pemerintah Daerah dengan berbagai pihak pengusaha pariwisata terkait untuk membangun kepariwisataan yang aman, nyaman, berkelanjutan dan lestari. (S1,S2,S4,S5; T1,T3);			
2	Krisis ekonomi yang menyebabkan terjadinya inflasi, sangat berpengaruh terhadap pungutan pajak restoran.	b.	Meningkatkan citra dan mutu pariwisata serta restoran di Kabupaten Sleman agar mampu bersaing dengan daerah-daerah lainnya yang sudah berkembang. (S2,S4,S5 ; T2);			
		c.	Melakukan sosialisasi dan pengarahan kepada wajib pajak restoran tentang peraturan perpajakan daerah yang terbaru secara berkala. (S1,S3;T1)			
3	Isu terorisme global, gangguan keamanan dan kesehatan (wabah) dan gangguan sosial lainnya.	d.	Mengarahkan pembangunan yang ditujukan untuk menumbuhkan perekonomian daerah, meningkatkan devisa, mendorong pembangunan daerah, memperluas dan memberikan kesempatan kerja dan usaha yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas, serta memperkaya dan memantapkan budaya bangsa. (S2,S5; T2,T3)			

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Tabel 6. Matriks Analisis SWOT (Lanjutan)

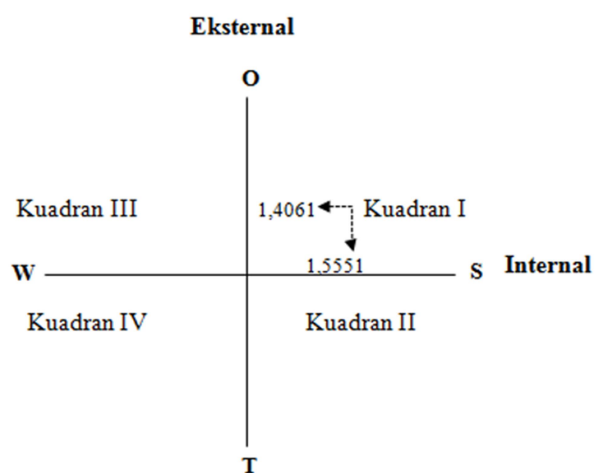
		Kelemahan (Weakness)			
		Belum optimalnya sistem dan prosedur pemungutan pajak restoran di Kabupaten Sleman	Masih terlihat kurangnya tenaga professional di bidang perpajakan	Kondisi lingkungan kerja di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman	Alokasi anggaran untuk Dipenda dari APBD Kabupaten Sleman masih minim
Ancaman (Threat)		1	2	3	4
Strategi – WT					
1	Banyak wajib pajak restoran yang tidak melaporkan omset yang sebenarnya	a.	Menghadapi kecenderungan wajib pajak restoran yang kurang melaporkan omsetnya dilakukan dengan meningkatkan kualitas SDM, memantapkan koordinasi, mengoptimalkan kesadaran dan penegakan hukum. (W2;T1)		
2	Krisis ekonomi yang menyebabkan terjadinya inflasi, sangat berpengaruh terhadap pungutan pajak restoran.	b.	Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kewaspadaan terhadap berbagai hal yang dapat mengganggu ketertiban, keamanan dan ketenteraman. (W3;T3)		
		c.	Meningkatkan alokasi anggaran sektor pariwisata untuk dimanfaatkan bagi pengembangan potensi pariwisata di Kabupaten Sleman untuk menarik wisatawan domestik dan mancanegara. (W4;T2,T3)		
3	Isu terorisme global, gangguan keamanan dan kesehatan (wabah) dan gangguan sosial lainnya.	d.	Membuka kesempatan bagi para investor domestik maupun asing atau pengusaha pariwisata untuk menanamkan modalnya dalam pengembangan pariwisata Kabupaten Sleman. (W4;T2)		

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Berdasarkan Matriks Analisis SWOT dapat disimpulkan strategi yang akan digunakan sebagai berikut :

1. Strategi Menggunakan Kekuatan untuk Memanfaatkan Peluang (SO)
 - a. Meningkatkan partisipasi wajib pajak dalam penyelenggaraan pemungutan pajak restoran melalui penyuluhan terhadap wajib pajak.
 - b. Meningkatkan promosi atas keberadaan restoran di Kabupaten Sleman dengan memanfaatkan perkembangan sistem informasi dengan kualitas promosi yang lebih efektif.
 - c. Memanfaatkan dukungan dinas perizinan terkait data terbaru wajib pajak restoran untuk meningkatkan penerimaan pajak dengan SDM yang memadai.
 - d. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian pemungutan pajak restoran.
2. Strategi Meminimalkan Kelemahan untuk Menangkap Peluang (WO)
 - a. Penertiban sistem dan prosedur pemungutan pajak restoran Kabupaten Sleman.
 - b. Meningkatkan kualitas SDM yang belum memadai dengan mengusahakan pelatihan bidang perpajakan secara berkala dan pemutakhiran data, untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan agar bisa memberikan pelayanan yang optimal.
 - c. Menetapkan strategi baru dalam memungut pajak restoran, melalui kerjasama dengan dinas dan lembaga lain dilingkungan Kabupaten Sleman untuk merancang program-program pembangunan sesuai tuntutan kebutuhan masyarakat.

- d. Meningkatkan penataan lingkungan kerja dan penataan pariwisata secara optimal dan menambah anggaran pariwisata melalui bantuan dari Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Pusat.
3. Strategi Memanfaatkan Kekuatan untuk Mengatasi Ancaman (ST)
 - a. Meningkatkan kerjasama dan koordinasi Pemerintah Daerah dengan berbagai pihak pengusaha pariwisata terkait untuk membangun kepariwisataan yang aman, nyaman, berkelanjutan dan lestari.
 - b. Meningkatkan citra dan mutu pariwisata serta restoran di Kabupaten Sleman agar mampu bersaing dengan daerah-daerah lainnya yang sudah berkembang.
 - c. Melakukan sosialisasi dan pengarahan kepada wajib pajak restoran tentang peraturan perpajakan daerah yang terbaru secara berkala.
 - d. Mengarahkan pembangunan yang ditujukan untuk menumbuhkan perekonomian daerah, meningkatkan devisa, mendorong pembangunan daerah, memperluas dan memberikan kesempatan kerja dan usaha yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas, serta memperkaya dan memantapkan budaya bangsa.
4. Strategi Meminimalkan Kelemahan untuk Menghindari Ancaman (WT)
 - a. Menghadapi kecenderungan wajib pajak restoran yang kurang melaporkan omsetnya dilakukan dengan meningkatkan kualitas SDM, memantapkan koordinasi, mengoptimalkan kesadaran dan penegakan hukum.
 - b. Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kewaspadaan terhadap berbagai hal yang dapat mengganggu ketertiban, keamanan dan ketenteraman.
 - c. Meningkatkan alokasi anggaran sektor pariwisata untuk dimanfaatkan bagi pengembangan potensi pariwisata di Kabupaten Sleman untuk menarik wisatawan domestik dan mancanegara.
 - d. Membuka kesempatan bagi para investor domestik maupun asing atau pengusaha pariwisata untuk menanamkan modalnya dalam pengembangan pariwisata Kabupaten Sleman.



Gambar 1. Hasil Kuadran Analisis SWOT

Dari analisis SWOT dapat dihasilkan posisi faktor internal yaitu faktor kekuatan memiliki nilai 2,2679 yang dikurangkan dengan faktor kelemahan memiliki nilai 0,7129 jadi total faktor internal menjadi 1,5551.

Faktor Internal : $2,2679 - 0,7129 = 1,5551$

Dari analisis SWOT dapat dihasilkan posisi faktor eksternal yaitu faktor peluang memiliki nilai 2,1017 yang dikurangkan dengan faktor ancaman memiliki nilai 0,6957 jadi total faktor internal menjadi 1,4061.

Faktor Eksternal : $2,1017 - 0,6957 = 1,4061$

Dari diagram di atas dapat disimpulkan bahwa faktor internal dan faktor eksternal terdapat di posisi Kuadran I yang mendukung strategi SO yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, hasil tersebut menunjukkan bahwa posisi internal Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman memiliki kemampuan yang kuat untuk mengembangkan potensi atau kekuatannya dalam mengatasi kelemahan yang ada. Diagram di atas juga menunjukkan bagaimana Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman bereaksi terhadap faktor-faktor internal dan eksternalnya. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut 1) Adanya aturan hukum yang jelas dalam penyelenggaraan pajak restoran di Kabupaten Sleman dan denda atas keterlambatan pelaporan pajak maka dapat meminimalkan wajib pajak yang curang dalam melaporkan omset yang diterima dari konsumen, jumlah pegawai yang kurang ideal dengan banyaknya wajib pajak restoran akan mengakibatkan kurang optimal dalam penanganan wajib pajak, walaupun distribusi diklat sudah sesuai dengan prosedur dan tata kerja. Kondisi lingkungan kerja di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Sleman harus diperbaiki agar pegawai dapat bekerja dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Daliati., Ahjat, N., Falatehan, A. F., & Hakim, D. B. (2022). Strategi Peningkatan Pajak Restoran pada Masa Pandemi Covid-19 di Kota Bogor. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*, 27(2), 255-262. <https://doi.org/10.18343/jipi.27.2.255>
- David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis, Konsep-Konsep*. Klaten: PT. Indeks.
- David, Fred R. (2013). *Manajemen Strategis, Konsep*, Jakarta: PT. Salemba Emman Patria.
- Gita, S. C. (2013). *Pengetahuan dan Kepatuhan Wajib Pajak Restoran di Kabupaten Sleman*. <http://linguistikid.blogspot.co.id/2016/09/pengertian-penelitian-deskriptif-kualitatif.html> (diakses 14 Januari 2017)
- <http://phisiceducation09.blogspot.co.id/2013/03/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html> [diakses 22 Januari 2017]
- Idris, Amirudin. (2016). *Ekonomi Publik, ed.1 cet.1*. Yogyakarta: Deepublish
- Khairunnisa. (2011). *Strategi Optimalisasi Penerimaan Pajak dan Restoran sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Bandung*.
- Maksum, M. (2018). Pengaruh Harga, Produk, Lokasi dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian pada restoran Wingstop. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 12(7), 1-22. <https://doi.org/10.24114/plans.v12i2.9579>
- Moleong, Lexy J. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Muhammad, Suwarsono. (2013). *Manajemen Strategik, Konsep dan Alat Analisis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Muhyiddin. (2020). Covid 19, New Normadan Perencanaan Pembangunan Indonesia. *The Indonesian Journal Of Development Planning*. 2(4), 240-252. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.118>
- Peraturan Bupati Sleman, No. 50 tahun 2011 tentang Uraian tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah
- Peraturan Daerah Kabupaten Sleman, No. 10 tahun 2015 tentang Pajak Restoran Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman, No. 2 tahun 2011 tentang Pajak Restoran
- Peraturan Daerah Kabupaten Sleman, No. 9 tahun 2015 tentang Pajak Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman, No. 1 tahun 2011 tentang Pajak
- Peraturan Daerah Kabupaten Sleman, Nomor 8 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman
- Peraturan Daerah Kabupaten Sleman, Nomor 9 Tahun 2009 tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman
- Pertiwi, D. I., Purwanti, E. Y. (2014). Analisis Potensi Pajak Restoran di Kawasan Wisata Anyer Kabupaten Serang, Dipenogoro. *Journal of Economics*. 3(1), 1-8.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2015). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sobandi, Baban. (2012). *Strategi Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)*. Kota Banjarmasin
- Sofyan, M. (2016). Sistem Pengendalian Intern Pengelolaan Pajak Restoran dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bogor. *Jurnal Eksekutif*. 13(1), 59-77.
- Sufi, S. (2020). STRATEGI PEMERINTAH KOTA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH MELALUI PAJAK RESTORAN. *Negotium: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(1), 1-23
- Sugianto. (2007). *Pajak dan Retribusi Daerah (pengelolaan pemerintah daerah dalam aspek keuangan, pajak dan retribusi daerah)*. Jakarta: Grasindo
- Syamsudin. (2021). Dampak COVID 19 terhadap Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Hotel dan Restoran di Kota Makassar. *Jurnal of Business Administration*. 1(1), 5-14. <https://doi.org/10.31963/jba.v1i1.2676>
- Undang-Undang Republik Indonesia, No. 12 Tahun 2008 Perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia, No. 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia, No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.