

**REGIONAL TAX REVENUE STRATEGY AT THE KAMPAR REGENCY
REGIONAL REVENUE AGENCY**

**STRATEGI PENERIMAAN PAJAK DAERAH PADA BADAN PENDAPATAN
DAERAH KABUPATEN KAMPAR**

**Wike Gusrini^{1*}, Arman², Abshor Marantika³, Muhammad Zakir⁴, Muhammad Nanda
Dwi Putra⁵**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang^{1,2,3}

Universitas Pahlawan⁴

Universitas Riau⁵

Wikegusrini@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to analyse the Swallow's Nest Tax collection strategy at the Kampar Regency Regional Revenue Agency. The type of research used is descriptive qualitative with analysis techniques. The theory used to achieve the desired target is Freddy Rangkuti's theory of SWOT analysis which is to find out the strengths, weaknesses, opportunities and threats in looking at internal and external factors in billboard tax collection and then create a SWOT matrix based on the results of internal environmental analysis (IFAS) and external environmental analysis (EFAS) so as to determine the best strategy in the process of collecting Swallow's Nest Tax in Kampar Regency. From the results of the analysis of the internal environment (IFAS), the strategic factor of strength obtained a total score of 1.96 and the weakness with a total score of 0.69. And the results of the analysis of the external environment (EFAS) opportunity factors obtained a score of 2.22 and threats with a total score of 1.43. Analysis on the SWOT diagram illustrates that the Swallow's Nest Tax collection strategy at the Kampar Regency Regional Revenue Agency is in the application of progressive strategies. This is obtained based on the research results of the coordinate point of the SWOT analysis diagram where the X value (0.6) and the Y value (0.4).

Keywords: Strategy, Swallow's Nest Tax, SWOT.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemungutan Pajak Sarang Burung Walet pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik analisa. Teori yang digunakan untuk mencapai target yang diinginkan yaitu teori Freddy Rangkuti tentang analisis SWOT yang mana untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam melihat faktor internal dan eksternal dalam pemungutan pajak reklame dan kemudian membuat matriks SWOT berdasarkan hasil analisis lingkungan internal (IFAS) dan analisis lingkungan eksternal (EFAS) sehingga dapat menentukan strategi terbaik dalam proses pemungutan Pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar. Dari hasil analisis lingkungan internal (IFAS) faktor strategis kekuatan memperoleh total skor 1,96 dan kelemahannya dengan total skor 0,69. Dan hasil analisis lingkungan eksternal (EFAS) faktor peluang memperoleh skor sebesar 2,22 dan ancaman dengan total skor 1,43. Analisis pada diagram SWOT menggambarkan bahwa strategi pemungutan Pajak Sarang Burung Walet pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar berada pada penerapan strategi progresif. Hal ini diperoleh berdasarkan hasil penelitian titik koordinat diagram analisis SWOT yang mana nilai X (0,6) dan nilai Y (0,4).

Kata Kunci: Strategi, Pajak Sarang Burung Walet, SWOT.

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional merupakan salah satu prioritas utama dalam melaksanakan kegiatan negara berkembang, seperti halnya Indonesia. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pembangunan nasional adalah dibidang ekonomi. Perkembangan peran

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang besar ditunjukan oleh jumlah unit usaha dan pengusaha, kontribusinya terhadap pendapatan nasional, dan penyediaan lapangan kerja. UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) merupakan sebuah entitas usaha yang terus menjadi perhatian dan

selalu mendapat prioritas oleh pemerintah.

Pembangunan adalah proses perubahan yang disengaja serta berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan hidup manusia atau masyarakat suatu bangsa. Hal ini berarti bahwa pembangunan beranjak dari suatu keadaan atau kondisi kehidupan yang kurang baik menuju suatu kehidupan yang lebih baik agar mencapai tujuan nasional suatu bangsa. Adanya pertumbuhan ekonomi yang diikuti dengan perubahan (*growth plus change*) dalam perubahan struktur ekonomi, dari pertanian ke industri atau jasa, perubahan kelembagaan, baik lewat regulasi maupun reformasi kelembagaan.

Pembangunan nasional suatu bangsa ditentukan oleh kemampuan bangsa tersebut untuk berupaya memajukan kesejahteraan masyarakat dengan memerlukan dana untuk pembiayaan pembangunan guna mencapai tujuan. Untuk merealisasikan tujuan tersebut Negara memerlukan sumber dana yang cukup besar. Sumber dana tersebut memegang peranan penting guna mendukung kelangsungan pemerintahan dan masyarakat itu sendiri. Sumber dana tersebut dapat diperoleh melalui peran serta masyarakat secara bersama dalam berbagai bentuk salah satunya yaitu pajak. Sebagai Negara hukum segala sesuatu tentang pajak telah ditetapkan dalam UUD 1945 Pasal 23A yang berbunyi, “pajak dan pungutan lain yang bersifat memaksa untuk keperluan Negara diatur dengan Undang-Undang”.

Pelaksanaan otonomi daerah oleh pemerintah Provinsi menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, ketentuan umum Pasal 1 Ayat 6 Bab I adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur, mengurus

sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Negara kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan asas luas, benar dan bertanggung jawab memerlukan pengelolaan daerah yang unggul. Tata pemerintahan yang baik membutuhkan transparansi pemerintah daerah, partisipasi aktif dalam masyarakat dan akuntabilitas pemerintah daerah. Oleh karena itu, dalam rangka mewujudkan *good governance* seluruh komponen pemerintah daerah harus senantiasa mengedepankan *good governance* yang terbuka, partisipatif, dan akuntabel.

Berdasarkan ketentuan pasal 285 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, struktur sumber pendapatan daerah terdiri dari:

- 1) Pendapatan Asli Daerah meliputi:
 - a. Pajak daerah;
 - b. Retribusi daerah;
 - c. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan; dan
 - d. Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.
- 2) Pendapatan transfer; dan
- 3) Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Pendapatan Asli Daerah digunakan untuk mendanai pembangunan daerah dan berasal dari berbagai sumber, salah satunya adalah pajak daerah. Menurut Mahmudi (2010), Sumber utama dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah pajak daerah. Peningkatan kemampuan penerimaan PAD serta perkembangan laju pertumbuhan ekonomi daerah tidak terlepas dari adanya pajak daerah. Oleh karena itu, setiap daerah selalu memiliki kebijakan tersendiri dalam mengoptimalkan pajak di daerahnya. Pajak menjadi kewajiban yang harus dibayar oleh setiap wajib pajak, yang

akan dikelola oleh negara atau daerah. Tanpa pajak, pembangunan nasional maupun pembangunan daerah tidak akan berjalan dengan lancar. Hal ini dikarenakan, banyak kegiatan negara maupun daerah yang sangat bergantung pada penerimaan yang berasal dari pajak. (Makalew et al., 2018)

Pajak Daerah merupakan salah satu sumber dari Pendapatan Asli Daerah yang terbagi kedalam dua jenis pajak, yaitu dari pajak provinsi dan pajak kabupaten atau kota (Karina & Novi, 2016). Salah satu Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kampar adalah melalui pajak daerah. Pendapatan Asli Daerah memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian daerah.

Kabupaten Kampar merupakan salah satu daerah yang memiliki potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang cukup besar. Pendapatan asli daerah (PAD) merupakan salah satu sumber pendanaan pembangunan Kabupaten Kampar yang berasal dari potensi dan kewenangan daerah sendiri. PAD mencerminkan kemampuan dan kemandirian daerah dalam mengelola

sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Kabupaten Kampar selalu berupaya untuk meningkatkan PAD melalui berbagai strategi, seperti optimalisasi penerimaan, peningkatan pelayanan, sosialisasi dan edukasi, serta kerjasama lintas sektor.

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar Mengelola sepuluh jenis Pajak dari Hasil Pajak Daerah yaitu Pajak Hotel, Restoran, Reklame, Penerangan Jalan, Parkir, Air Tanah, Sarang Burung Walet, Mineral Bukan Logam dan Batuan, PBB-P2 dan BPHTB. Pada Posisi Desember 2023 realisasi Pajak Daerah sebesar 98,07%. Salah satu dari sepuluh pungutan pajak Kabupaten Kampar adalah pajak Sarang Burung Walet. Ini mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Kampar nomor 10 tahun 2012 tentang pemungutan Sarang Burung Walet, yang mana badan usaha atau perorangan yang melakukan aktifitas dalam usaha, Sarang Burung Walet dikenakan pajak yang telah ditentukan.

Tabel 1. Target dan Realisasi Pajak Sarang Burung Walet pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2019-2022

Tahun	Anggaran Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet (Rp)	Realisasi Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet (Rp)	Pencapaian Realisasi dari Anggaran Pajak Sarang Burung Walet (%)
2020	75.000.000	12.580.000	16,77
2021	82.000.000	21.183.000	25,83
2022	82.000.000	22.840.000	27,85
2023	102.000.000	16.525.000	16,20

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

Tabel 1.1 menjelaskan tujuan serta pelaksanaan pajak Sarang Burung Walet Kabupaten Kampar tahun 2019-2021. Pada tahun 2019 pencapaian realisasi dari anggaran pajak Sarang Burung Walet sebanyak 107.589% lalu menurun pada tahun 2020 menjadi 100.786%. Pada tahun 2021 kembali mengalami peningkatan menjadi 107.963%. Oleh karena itu, tahun 2021 merupakan capaian tertinggi dalam

pencapaian realisasi dari anggaran pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar.

Ada beberapa penyebab terjadinya penurunan penerimaan pajak Sarang Burung Walet daerah, antara lain karena kurangnya ketegasan Pemerintah dalam pemberian sanksi bagi Wajib pajak yang tidak memenuhi kewajibannya, Adanya anggapan bahwa pajak yang dibayarkan akan dikorupsi

oleh petugas pajak dan adanya anggapan bahwa pembayaran pajak ini tidak berdampak nyata dalam kehidupannya sehari-hari. Hal-hal diatas merupakan alasan mengapa Kesadaran Wajib Pajak Masih rendah untuk membayar kewajiban perpajakannya.

Rendahnya persepsi (pandangan) Wajib Pajak terhadap kewajiban perpajakannya juga sangat mempengaruhi peningkatan penerimaan wajib pajak. Hal ini karena Para wajib pajak kurang memahami dan tidak melaksanakan ketentuan perpajakan serta karena masih kurang maksimalnya pelayanan petugas pajak. Kurangnya informasi pemerintah mengenai Perpajakan daerah juga mempengaruhi minat wajib pajak untuk melakukan pembayaran pajak daerah. Hal ini karena kurangnya sosialisasi perpajakan dan terlalu luasnya wilayah Kabupaten Kampar hingga tidak semuanya terjangkau dalam menerima informasi perpajakan. Adanya kebocoran dalam penerimaan Pajak Daerah juga menjadi salah satu penyebab belum maksimalnya penerimaan pajak karena masih kurangnya pengawasan dan integritas petugas pajak melakukan tanggung jawabnya dalam memungut pajak daerah. Situasi ekonomi yang menurun juga menjadi indikator penurunan penerimaan pajak daerah karena tingginya inflasi dan dampak pandemic yang masih kita rasakan hingga saat ini serta pertumbuhan ekonomi yang masih rendah.

Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar melalui Badan Pendapatan Daerah menyebutkan bahwa masih banyaknya Sarang Burung Walet yang tidak memiliki izin dan tidak membayar pajak serta ada pelanggaran lainnya. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar mengembangkan skema Tax Mobile untuk mempertinggi penerimaan pajak Sarang Burung Walet. Tax

Mobile merupakan layanan pembayaran pajak daerah keliling yang meliputi pajak bumi dan bangunan (PBB-P2) perkotaan dan pedesaan, pajak daerah lainnya (PDL), registrasi objek pajak baru, dan sosialisasi E-Channel Bank Riau Kepri. Dengan adanya program tersebut pemerintah daerah berharap dapat meningkatkan animo masyarakat dalam pembayaran pajak daerah (Bapenda Kampar, 2021).

Sesuai uraian diatas maka peneliti akan meneliti tentang kondisi pengelolaan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar, permasalahan-permasalahan dalam pemungutan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar, dan strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dalam mencapai target dan realisasi penerimaan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar dengan judul penelitian **"Analisis Strategi Penerimaan Pajak Daerah Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar (Studi Pajak Sarang Burung Walet)"**.

TINJAUAN PUSTAKA

Pajak

Definisi menurut UU No. 1 Tahun 2022 Pasal 1 Tentang ketentuan Umum dan Perpajakan, pajak adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakannya untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Menurut Mardiasmo (2018) pajak didefinisikan sebagai iuran dari rakyat kepada kas negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan mendapat jasa timbal (kontrapresiasi) yang langsung

dapat ditunjukkan dan diperuntukan membiayai rumah tangga negara, yaitu agar mendapatkan hasil yang bermanfaat bagi masyarakat luas. Pajak juga dapat dipandang dari berbagai aspek, dari sudut pandang ekonomi pajak merupakan alat untuk mengerakkan ekonomi yang digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pajak juga digunakan sebagai motor penggerak kehidupan ekonomi rakyat. Dari sudut pandang hukum pajak adalah masalah keuangan Negara, sehingga diperlukan peraturan-peraturan pemerintahan untuk mengatur permasalahan keuangan Negara.

Peraturan pajak dibuat dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan umum. Peningkatan kesejahteraan masyarakat harus ditingkatkan lagi serta pemungutannya harus berdasarkan aturan-aturan yang berlaku. Adapun fungsi pajak menurut Mardiasmo (2018) adalah sebagai berikut:

- a. Budgetair (Fungsi Anggaran) adalah pajak yang berguna sebagai salah satu sumber dana pemerintahan untuk membiayai pengeluaran-pengeluarannya. Contoh : pajak yang tinggi dikenakan terhadap minuman keras untuk mengurangi konsumsi minuman keras.
- b. Regulerend (Fungsi mengatur) adalah pajak yang berfungsi sebagai alat untuk mengolah atau melayani kebijaksanaan pemerintah dalam bidang sosial dan ekonomi. Contoh : pajak yang tinggi dikenakan terhadap barang-barang mewah untuk mengurangi gaya hidup konsumtif, tarif pajak untuk ekspor sebesar 0% untuk mendorong ekspor produk Indonesia di pasaran dunia.

Asas pemungutan pajak menurut Mardiasomo (2018), yaitu:

- a. Asas tempat tinggal (domisili)
Negara mempunyai wewenang

menjalankan pajak terhadap seluruh penghasilan Wajib Pajak yang bertempat tinggal diwilayah, baik penghasilan yang berasal dari dalam maupun luar negeri. Asas ini berlaku untuk Wajib Pajak dalam negeri.

- b. Asas sumber
Negara mempunyai wewenang menjalankan pajak terhadap penghasilan yang berasal di wilayahnya tanpa memerhatikan tempat tinggal Wajib Pajak.
- c. Asas kebangsaan
Penaan pajak dihubungkan dengan kebangsaan suatu Negara.

Pajak Daerah

Mardiasmo (2018) menyatakan bahwa pajak daerah adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepala daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah. Sedangkan, menurut UU No. 1 Tahun 2022 Pasal 1 Tentang ketentuan Umum dan Perpajakan, pajak adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Jenis dan tarif pajak daerah

Jenis dan Tarif pajak yang dapat dipungut oleh Pemerintah Daerah di atur dalam UU Nomor 1 Tahun 2022 tentang HKPD, yaitu sebagai berikut:

- a. Jenis dan tarif pajak kabupaten/kota adalah sebagai berikut.
 - 1) PBB 0,6% (Nol koma enam persen);
 - 2) BPHTB 5% (Lima persen);

- 3) PBJT
 - i. Parkir 10% (Sepuluh Persen)
 - ii. Makan dan Minum 10% (Sepuluh Persen)
 - iii. Perhotelan 10% (Sepuluh Persen)
 - iv. Kesenian dan Hiburan 10% (Sepuluh Persen)
 - v. Diskotik / Karokee 40% (Empat Puluh Persen)
 - vi. Listrik 5% (Lima Persen)
 - vii. Konsumsi Listrik Pribadi 1.5% (satu koma lima persen)
 - viii. Konsumsi Listrik Industri 3% (tiga persen)
- 4) Pajak reklame 25% (dua puluh lima persen);
- 5) Pajak Air Tanah 20% (Dua puluh persen);
- 6) Pajak pengambilan bahan galian golongan C 20% (dua puluh persen);
- 7) Pajak Sarang Walet 10% (sepuluh persen).

Retribusi

Menurut Undang-Undang No. 34 Tahun 2000 tentang pajak daerah dan retribusi daerah, retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Perbedaan utama retribusi dan pajak adalah pada retribusi terdapat kontraprestasi langsung. Hal tersebut berarti pihak pembayar retribusi melakukan pembayaran karena ditujukan untuk memperoleh prestasi tertentu dari pemerintah misalnya untuk mendapatkan izin atas usaha tertentu. Pungutan atas retribusi diberikan atas pembayaran berupa jasa atau pemberian izin tertentu yang diberikan oleh pemerintah kepada orang pribadi atau badan. Dengan demikian unsur pemaksaan pada retribusi lebih

didasarkan pada hal-hal ekonomis, sedangkan pajak daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang kepada wajib pajak.

Objek Retribusi Daerah

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 menetapkan retribusi daerah ke dalam tiga golongan, yaitu retribusi jasa umum, retribusi jasa usaha, dan retribusi perizinan tertentu. Penggolongan ini didasarkan pada jasa yang diberikan oleh Pemerintah Daerah yang menjadi objek retribusi. Meskipun tidak semua jasa yang diberikan oleh Pemerintah Daerah dapat dipungut retribusinya, tetapi hanya jenis-jenis jasa tertentu yang menurut pertimbangan sosial ekonomi layak untuk dijadikan objek retribusi.

Objek retribusi daerah terdiri dari:

- 1) Jasa umum, yaitu berupa pelayanan yang disediakan atau diberikan pemerintah daerah untuk tujuan kepentingan dan kemanfaatan umum serta dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan.
- 2) Jasa usaha, yaitu berupa pelayanan yang disediakan oleh pemerintah daerah dengan menganut prinsip komersial.
- 3) Perizinan tertentu, yaitu kegiatan tertentu pemerintah daerah dalam rangka pemberian izin kepada orang pribadi atau badan yang dimaksudkan untuk pembinaan, pengaturan, pengendalian, dan pengawasan atas kegiatan pemanfaatan ruang, penggunaan sumber daya alam, barang, prasarana, sarana, atau fasilitas tertentu guna melindungi kepentingan umum dan menjaga kelestarian lingkungan.

Pajak Sarang Burung Walet

Pajak sarang burung walet

adalah yang dipungut atau dikenakan bagi pengusaha/ perorangan yang membudidayakan sarang burung walet dengan peraturan bupati untuk menambah pendapatan kas daerah dari dasar diatas dapat dilihat bahwa kabupaten indragiri hilir membentuk peraturan daerah sesuai dengan ketentuan undang-undang nomor 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah dengan mengeluarkan peraturan daerah nomor 22 tahun 2010 tentang pajak sarang burung walet.

Burung walet banyak ditemukan di beberapa daratan China, India, Amerika Utara, Eropa dan Indonesia. Sarang burung walet terbuat dari air liur walet yang diproduksi oleh kelenjar saliva yang terletak dibawah bagian lidah. Air liur keluar dari kelenjar tersebut kemudian membentuk jaring-jaring yang cepat mengering setelah terkena udara. Air liur burung walet ini banyak mengandung zat saliva lamina. Semakin kering dan bersih sarang burung walet, semakin baik kualitas dan semakin tinggi harga jualnya.

Sistem Pemungutan Pajak

Sistem pemungutan pajak merupakan sebuah mekanisme yang digunakan untuk menghitung besarnya pajak yang harus dibayar wajib pajak ke Negara.

Di Indonesia, berlaku 3 jenis sistem pemungutan pajak, yakni:

1. Self assessment system.
2. Official assessment system.
3. With holding assessment system.

Strategi

Menurut Anthony, Parrewe, dan Kacmar (2013) Strategi adalah sebagai formulasi misi dan tujuan organisasi, termasuk didalamnya adalah rencana aksi untuk mencapai tujuan dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh

kekuatan dari luar organisasi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi.

Menurut Tjiptono (2011) Strategi merupakan sekumpulan cara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah rencana dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Menurut Tjiptono (2011) menjelaskan strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda, yaitu dari perspektif apa yang satu organisasi ingin lakukan dan dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan.

Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), di mana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi profit dan nonprofit dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif.

SWOT menurut Rangkuti (2014, 19), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenght*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknessses*) dan ancaman (*Threats*). Teknik analisis SWOT bertujuan untuk melakukan evaluasi kondisi lingkup kegiatan bersangkutan yang selanjutnya dapat pula digunakan untuk merumuskan strategi pembangunan institusi yang lebih tepat sesuai dengan kondisi dan potensi institusi bersangkutan. Dalam penerapannya, institusi di sini dapat berbentuk perusahaan atau dinas dan instansi pemerintahan.

Menurut Rangkuti yang dipakai untuk Menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan dengan secara jelas bagaimana peluang

dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Tabel 2. Analisis SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Faktor Internal	Strengths (S) (Kekuatan)	Weaknesses (W) (Kelemahan)
	Opportunities (O) (Peluang)	Strategi SO	Strategi ST
	Threats (T) (Ancaman)	Strategi WO	Strategi WT

Sumber: Rangkuti, 2014

Analisis SWOT memiliki kelebihan dan kekurangan. Namun, setidaknya diperoleh gambaran umum, sehingga seseorang dapat mengevaluasi dan memutuskan tindakan apa yang dapat diambil di masa mendatang. Dengan kata lain, seseorang telah memiliki kerangka pandangan jauh ke depan jika suatu masalah atau hambatan muncul.

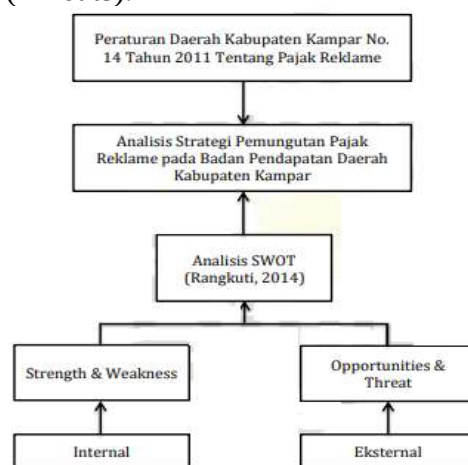
Definisi Konsep

Definisi konseptual adalah batasan terhadap masalah-masalah variabel yang akan diteliti. Untuk menjelaskan variabel-variabel ini, maka penulis mendefinisikan konseptual masing-masing variabel berikut:

1. Menurut Soemitro, pajak adalah iuran rakyat kepada kas Negara berdasarkan undang-undang (yang dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (kontraprestasi) yang langsung dapat ditunjukkan dan yang digunakan untuk membayar pengeluaran umum.
2. Pajak Sarang Burung Walet adalah pajak daerah yang digunakan untuk kepentingan daerah. Pajak Sarang Burung Walet tersebut dikenakan terhadap Wajib Pajak yang

beroperasi di Daerah Kabupaten Kampar sesuai peraturan Daerah No 10 tahun 2012 tentang emungutan Pajak Sarang Burung Walet.

3. SWOT menurut Rangkuti (2014, 19), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenght*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknessses*) dan ancaman (*Threats*).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Adapun jenis penelitian yang digunakan penulis dalam menyusun skripsi ini adalah jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2010:60) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Menurut Moleong (2017:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Tipe penelitian ini adalah Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif, tujuannya agar dapat menggambarkan, menjelaskan dan menjawab permasalahan di lapangan dengan teori dan konsep dari data penelitian yang didapat hal isi sesuai dengan permasalahan yang akan di teliti meyangkut bagaimana strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dalam pemungutan pajak daerah.

Alasan peneliti menggunakan tipe penelitian kualitatif adalah karena dalam penelitian ini dibutuhkan data yang lengkap, mendalam dan komprehensif mengenai Strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dalam Pemungutan Pajak Daerah, yang diperoleh dari hasil wawancara kepada para informan yang berkompeten sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dijelaskan dalam

bentuk uraian atau kalimat-kalimat singkat dan data berupa angka-angka jelas, guna mempermudah pembaca dalam memahaminya. Untuk memperoleh data yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan, di lapangan proses pendekatan kepada informan dilakukan dengan cara memahami sikap, pandangan, perasaan dan perilaku baik individu maupun sekelompok orang dalam situasi yang berbeda-beda.

Penelitian ini dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah indikator yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti. Penelitian ini ingin mengetahui bagaimana Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dalam Pemungutan Pajak Daerah.

Teknik Analisis Data

Untuk mendapatkan hasil strategi maka tahap pertama yang perlu dilakukan yaitu meringkas informasi input dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi. Tahap kedua adalah tahap pencocokan yaitu menghasilkan strategi alternatif dengan memadukan faktor-faktor internal dan eksternal. Tahap ketiga yaitu tahap keputusan yang akan menentukan strategi alternatif mana yang paling sesuai untuk digunakan (David, 2004).

Dalam penelitian ini, digunakan beberapa metode analisis data yaitu Analisis pertumbuhan dan kontribusi serta efektifitas dan efisiensi digunakan untuk mengetahui kinerja dari penerimaan pajak Sarang Burung Walet. Alat yang digunakan dalam Menyusun strategi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan setelah melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah

Kabupaten Kampar yang didapatkan dari hasil wawancara. Berikut merupakan metode analisis data:

1. Analisis Laju Pertumbuhan Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet.

Analisis tersebut dirumuskan sebagai berikut (Ratdiananto:2016):

$$Gt = \frac{Yrt - Yr(t-1)}{Yr(t-1)} \times 100\%$$

Keterangan :

Tabel 3. Kriteria Laju Pertumbuhan

Persentase	Kriteria
0% - 30%	Tidak Berhasil
30% - 55%	Kurang Berhasil
55% - 70%	Cukup Berhasil
70% - 85%	Berhasil
85% - 100%	Sangat Berhasil

Sumber: (Halim 2004)

2. Kontribusi Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet terhadap Pajak Daerah.

Analisis tersebut dirumuskan sebagai berikut (Ratdiananto:2016):

$$p = \frac{Xn}{Yn} \times 100\%$$

Keterangan:

Tabel 4. Kriteria Kontribusi

Persentase	Kriteria
0% - 10%	Sangat Kurang
10% - 20%	Kurang
20% - 30%	Sedang
30% - 40%	Cukup Baik
40% - 50%	Baik
Diatas 50%	Sangat Baik

Sumber: (Halim 2004)

3. Analisis Rasio Efektifitas dan Efisiensi Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet

- a. Rasio Efektifitas Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet

Analisis rasio efektifitas digunakan untuk mengetahui tingkat efektifitas Pemerintah Daerah dalam mengumpulkan penerimaan pajak Sarang Burung Walet dengan mempertimbangkan total realisasi pajak Sarang Burung Walet yang ditetapkan

Gt = Tingkat laju pertumbuhan pajak Sarang Burung Walet

Yrt = Realisasi penerimaan pajak Sarang Burung Walet pada tahun tertentu

Yr (t-1) = Realisasi penerimaan pajak Sarang Burung Walet tahun sebelumnya

P = Kontribusi penerimaan pajak Sarang Burung Walet

Xn = Jumlah realisasi penerimaan pajak Sarang Burung Walet tahun tertentu

Yn = Jumlah realisasi penerimaan pajak daerah tertentu

pada tahun tertentu. Efektifitas ini dirumuskan sebagai berikut (Erawati 2016):

Tingkat Efektivitas

$$= \frac{\text{Realisasi Pajak Sarang Burung Walet}}{\text{Target Pajak Sarang Burung Walet}} \times 100\%$$

Tabel 5. Kriteria Efektivitas

Persentase	Kriteria
Diatas 100%	Sangat Efektif
90% - 100%	Efektif
80% - 90%	Cukup Efektif

60% - 80%	Kurang Efektif
Kurang dari 60%	Tidak Efektif

Sumber: (Mahmudi 2010)

b. Rasio Efisiensi Penerimaan Pajak Reklame

Analisis rasio efisiensi digunakan untuk mengetahui tingkat efisiensi Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan pemungutan penerimaan pajak reklame dengan melihat berapa besar biaya pemungutan dibagi dengan berapa besar realisasi dari penerimaan pajak reklame. Rasio efisiensi ini dirumuskan sebagai berikut (Erawati 2016):

$$\text{Efisiensi Pajak Reklame} = \frac{\text{Biaya Pemungutan Pajak Reklame}}{\text{Realisasi Penerimaan Pajak Reklame}} \times 100\%.$$

Tabel 6. Kriteria Efisiensi

Persentase	Kriteria
<10%	Sangat Efisien
10% - 20%	Efisien

Tabel 7. Matriks Faktor Strategi Internal

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strength			
1.			
2.			
Weakness			
1.			
2.			
Dst.			
Total	1,00		

Sumber: David, 2004

setelah mengidentifikasi faktor eksternal kedalam matriks EFAS internal perusahaan, masukkan faktor

Tabel 8. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities			
1.			
2.			
Threats			
1.			
2.			
Dst.			
Total	1,00		

Sumber: David, 2004

21% - 30%	Cukup Efisien
31% - 40%	Kurang Efisien
>40%	Tidak Efisien

Sumber: (Mahmudi 2010)

4. Matriks SWOT

SWOT merupakan singkatan dari Strengths (kekuatan) dan Weaknesses (kelemahan) lingkungan internal dan Opportunities (peluang) dan Threats (ancaman) lingkungan eksternal dalam dunia bisnis (Rangkuti, 2014:20). Analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara faktor internal dan eksternal secara sistematis untuk dapat merumuskan strategi kinerja penerimaan. Setelah data internal dan eksternal terkumpul maka hal selanjutnya yang dilakukan yaitu membuat matriks faktor strategi internal (IFAS) seperti dibawah ini:

Dari hasil matriks IFAS dan EFAS maka didapatkan titik koordinat yang disusun dalam kuadran SWOT. Dalam analisis SWOT perlu ditentukan sumber koordinat X dan Y sebagai berikut. Sumbu X= Nilai Kekuatan, (S) Nilai Kelemahan, (W). Sumbu Y= Nilai Peluang (O), Nilai Ancaman (T).

Alat yang digunakan untuk menyusun strategi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan setelah mendapatkan posisi kuadran dari strategi yang telah dibuat. Berikut dibawah ini merupakan matrik SWOT.

Tabel 9. Matriks SWOT

Faktor Internal	Strengths (S) Menentukan faktor-faktor kekuatan internal	Weaknesses (W) Menentukan faktor-faktor kelemahan internal
Faktor Eksternal		
Opportunities (O) Menentukan faktor-faktor peluang eksternal	Strategi S-O Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi S-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Menentukan faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi W-O Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi W-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang

Sumber: (Rangkuti, 2014)

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Faktor-Faktor Internal Yang Mempengaruhi Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia adalah salah satu factor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik instansi ataupun perusahaan. Sumber daya manusia dan sumber daya lainnya saling berkaitan satu sama lainnya dalam rangka aktivitas kerja organisasi, karena pada dasarnya sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan disebuah organisasi sebagai perencana dan pelaksana sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber daya manusia merupakan kunci dari

organisasi karena system dan mekanisme dalam organisasi akan bermuara pada sumber daya manusia.

Ketersediaan sumber daya manusia harus selalu diperhatikan karena adanya rasio-rasio tertentu yang menjadi pedoman untuk penyelesaian suatu kegiatan ataupun pekerjaan, jumlah SDM sangat menentukan dalam perhitungan efektif dan efisiennya penyelesaian pekerjaan, ketidaktepatan dalam penyediaan SDM dapat mengakibatkan tidak efektif dan efisiennya penyelesaian pekerjaan.

Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar didukung oleh sumber daya manusia aparatur serta sarana dan prasarana kerja berupa asset bergerak atau tidak bergerak. Sumber daya manusia aparatur Badan

Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar PNS.
sebanyak 42 (empat puluh dua) orang

Tabel 10. Komposisi PNS Berdasarkan Pendidikan, Pangkat dan Golongan serta Jabatan Struktural dan Fungsional di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

Pendidikan	Pangkat dan Golongan				Jumlah	Pejabat Struktural dan Fungsional	Jumlah
	I	II	III	IV		Struktural	
SD	-	-	-	-		a. Eselon II	1
SMP	1	-	-	-	1	b. Eselon III	5
SLTA	-	4	4	-	8	c. Eselon IV	10
Diploma	-	-	1	-	1	d. Non Eselon	24
Strata 1	-	-	21	2	23	Fungsional	2
Strata 2	-	-	-	9	9		
Total					42	Total	42

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar 2024

Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia terdapat kekuatan dan kelemahan, mengenai kondisi sumber daya manusia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dari jumlah pegawai yaitu sejumlah 42 orang yang terdiri dari PNS dengan latar belakang pendidikan yang berjenjang. Hal ini dapat dimanfaatkan sehingga dapat memberikan dampak yang positif terhadap penunjang kinerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pendidikan dan pelatihan perlu diberikan untuk meningkatkan kinerja pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar yaitu, diklat PIM III 1 orang dan diklat PIM IV 2 orang.

Peneliti menemukan bahwa dilihat dari sumber daya manusia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar ditemukan beberapa kelemahan yang dapat menghambat kinerja serta peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Kepala Bagian Pendataan dan Pendaftaran Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

berikut:

“Terbatasnya kuantitas dan kualitas aparatur yang berlatar belakang pendidikan formal dibidang pengelolaan pendapatan daerah dan aparatur yang pernah pendidikan dan pelatihan teknis pajak daerah baik formal maupun non formal serta kurangnya pemahaman aparatur Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar yang menguasai teknologi informasi dalam mendukung pelaksanaan tupoksi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar”.

Peneliti menemukan ada beberapa kelemahan dalam aparatur sumber daya manusia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar antara lain:

- Kurangnya pelatihan pegawai seperti diklat PIM III dan PIM IV maupun pelatihan lainnya.
- Petugas yang turun lapangan untuk mendata objek pajak masih kurang.
- Penagihan pajak yang masih belum maksimal.

Sumber Dana/Anggaran

Sumber dana (anggaran) adalah

salah satu hal terpenting dalam menunjang berjalannya sebuah organisasi. Dalam APBN, yang termasuk sumber pendapatan Negara antara lain yaitu salah satunya pajak daerah yang nantinya dana dari pendapatan tersebut akan dialokasikan untuk pembangunan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar merupakan OPD yang bertanggung jawab terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), yaitu

pemungutan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Kampar serta mengurus pendapatan daerah lainnya. Dalam rangka mencapai target PAD yang telah ditetapkan, Pemerintah Daerah memberikan anggaran untuk pajak daerah terkhusus pajak Sarang Burung Walet kepada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar, berikut adalah daftar anggaran pajak Sarang Burung Walet pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar.

Tabel 11. Daftar Anggaran Pajak Sarang Burung Walet Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

Tahun	Anggaran
2020	75.000.000
2021	82.000.000
2022	82.000.000
2023	102.000.000

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar 2024

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar merupakan OPD yang bertanggung jawab terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), yaitu salah satunya adalah pajak Sarang Burung Walet Dalam rangka mencapai Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pemerintah Daerah memberikan anggaran kepada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten. Dapat dilihat dari tabel 5.6 anggaran untuk pajak Sarang Burung Walet bertambah setiap tahunnya hingga tahun 2023 mencapai Rp. 102.000.000

Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar menempati gedung kantor yang terletak di Jalan M. Yamin (sebelumnya merupakan rumah tempat tinggal penduduk) yang dibangun sejak tahun 1970. Besarnya Tufoksi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar ini harus didukung oleh sarana dan prasarana yang maksimal agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan optimal. Sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi secara lebih rinci adalah sebagai berikut:

Sarana dan Prasarana

Tabel 12. Sarana dan Prasarana Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2022

No.	Uraian	Sasaran	Kuantitas	Kebutuhan	Kekurangan
1.	Bangunan Tempat Kerja	M ³	2337	200 M ²	140 M ²
2.	Kendaraan Roda 4	Unit	7 Unit	10 Unit	3 Unit
3.	Kendaraan Roda 2	Unit	25 Unit	30 Unit	5 Unit
4.	Komputer PC	Unit	22 Unit	40 Unit	18 Unit
5.	Laptop	Unit	33 Unit	33 Unit	-
6.	Alat Telekomunikasi/Tel	Unit	0	0	0

epon

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

Sarana dan Prasarana untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut terlihat pada tabel diatas bahwa pada umumnya berfungsi dengan baik, namun melihat dengan luasnya wilayah Kabupaten Kampar dan banyaknya objek wajib pajak yang harus tetap di awasi dan dilayani maka ketersediaan sarana dan prasarana Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar tersebut harus tetap di perbarui dan ditambah baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dari sarana dan prasarana yang ada.

Budaya Organisasi

Tujuan pokok kerja staff Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar secara keseluruhan berpedoman pada Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati. Setiap jabatan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar memiliki tugas pokok masing-masing. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar, dalam meningkatkan pendapatan daerah Kabupaten Kampar bersama-sama menciptakan iklim kerja sama yang harmonis antar pegawai dan mengoptimalkan kerja sama dengan pihak terkait agar penerimaan pendapatan asli agar pendapatan asli daerah optimal.

Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar berikut: *“Setiap pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar memiliki ikatan keluarga yang dekat dan dapat dikatakan memiliki ikatan kekeluargaan yang erat. Semua unit juga bekerja optimal sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar tidak mengalami hambatan dalam pencapaian tugas yang diamanatkan dan telah menjalankan*

pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan regulasi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah.”

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar menegaskan bahwa mereka tidak mengalami hambatan dalam pencapaian tugas yang diamanatkan dan telah menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan regulasi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah. Setiap pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar memiliki tugas dan fungsi nya di setiap bidang nya masing-masing sehingga sudah dipastikan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar memiliki kerja yang sudah tersistem karenanya sudah semestinya tatanan kerja di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar mewujudkan pencapaian target sesuai dengan yang diharapkan

Namun setelah saya melakukan penelitian masih terlihat bahwa masih adanya pegawai yang tidak professional yang membuat pekerjaan nya menjadi tertunda Tentunya hal ini berdampak pada hasil kinerja Badan Pendapatan Daerah yang dimana berperan besar dalam penerimaan Pendapatan Asli Daerah. Banyaknya masalah yang berhubungan dengan ketenagakerjaan akhir-akhir ini menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dalam instansi pemerintahan masih lemah dan mengkhawatirkan.

Analisis Kinerja Penerimaan Pajak Sarang Burung Walet

Analisis pertumbuhan dan kontribusi serta efektifitas dan efisiensi digunakan untuk mengetahui kinerja dari penerimaan pajak Sarang Burung Walet. Dimana hasil dari laju pertumbuhan penerimaan pajak Sarang

Burung Walet dari tahun ke tahun di tabel 5.1. Kabupaten Kampar dapat dilihat pada

Tabel 13. Laju Pertumbuhan Pajak Sarang Burung Walet Kabupaten Kampar Tahun 2019-2022

Tahun	Realisasi Penerimaan Pajak Sarang Walet Pada Tahun Tertentu (Rp)	Realisasi Penerimaan Pajak Sarang Walet Tahun Sebelumnya (Rp)	Pertumbuhan Pajak Sarang Walet (%)	Kriteria (Halim,2004)
2020	12.580.000	-	-	
2021	21.183.000	12.580.000	68	Tidak berhasil
2022	22.840.000	21.183.000	8	Tidak berhasil
2023	16.525.000	22.840.000	28	Tidak Berhasil
Rata-rata			26.7	Tidak berhasil

Sumber: Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel 12 di atas terlihat bahwa pertumbuhan penerimaan pajak Sarang Walet tahun 2021 yaitu 68% dan mengalami kenaikan pada tahun 2022 menjadi 8% walaupun dengan kriteria penilaian tidak berhasil. Rata-rata laju pertumbuhan pajak Sarang Burung Walet 26,7% per tahun

di katakan tidak berhasil.

Selanjutnya untuk mengetahui berapa besar kontribusi yang diberikan dari penerimaan pajak Sarang Burung Walet terhadap pajak daerah dapat ditunjukan dengan analisis kontribusi sebagaimana terlihat pada tabel 5.2.

Tabel 14. Kontribusi Pajak Sarang Walet terhadap Pajak Daerah Kabupaten Kampar

Tahun	Realisasi Pajak Sarang Walet (Rp)	Realisasi Pajak Daerah (Rp)	Kontribusi Pajak Sarang Walet (%)	Kriteria (Halim,2004)
2020	12.580.000	114,156,064,087	0,99	Sangat Kurang
2021	21.183.000	146,101,632,400	0,99	Sangat Kurang
2022	22.840.000	142,366,052,600	0,99	Sangat Kurang
2023	16.525.000	153,800,441,758	0,99	Sangat Kurang
Rata-rata			0,99	Sangat Kurang

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan tabel 5.2 di atas terlihat bahwa kontribusi pajak Sarang Walet tertinggi terdapat pada tahun 2022 sebanyak 0,99% walaupun dengan kriteria penilaian tidak berhasil. Rata-rata kontribusi pajak Sarang Walet 0,99% di katakan tidak berhasil. Namun pajak Sarang Walet ini bukan merupakan penyumbang kontribusi yang utama pada pajak daerah sehingga

kontribusi yang diberikan tidak terlalu besar. Dengan diketahuinya laju pertumbuhan dan kontribusi dari pajak Sarang Walet, maka untuk mengetahui kinerja dari pelaksanaan pemungutan penerimaan pajak Sarang Walet dapat dihitung melalui analisis efektifitas dan efisiensi. Hasil dari tingkat efektifitas pemungutan penerimaan pajak Sarang Walet dapat dilihat pada tabel 5.3.

Tabel 15. Tingkat Efektifitas Pajak Sarang Walet Kabupaten Kampar Tahun 2020-2023

Tahun	Realisasi Pajak Sarang Walet (Rp)	Target Pajak Sarang Walet (Rp)	Efektivitas Pajak Sarang Walet	Kriteria (Mahmudi, 2010)
2020	12.580.000	75.000.000	16,77	Tidak Efektif
2021	21.183.000	82.000.000	25,83	Tidak Efektif
2022	22.840.000	82.000.000	27,85	Tidak Efektif

2023	16.525.000	102.000.000	16,20	Tidak Efektif
Rata-rata			21.0	Tidak Efektif

Sumber: Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 5.3 dapat diketahui bahwa rata-rata dari efektivitas pajak Sarang Walet di Kabupaten Kampar 20.0%. Hal ini membuktikan bahwa tingkat efektivitas dari penerimaan pajak Sarang Walet di Kabupaten Kampar dapat dikategorikan Tidak efektif. Sehingga dengan begitu dapat dikatakan bahwa kinerja dari Pemerintah Kabupaten Kampar dalam

pemungutan penerimaan pajak Sarang Walet tidak efektif.

Dengan diketahuinya tingkat efektivitas dari pemungutan penerimaan pajak Sarang Walet, maka analisis selanjutnya melakukan perhitungan terhadap tingkat efisiensi dari pemungutan penerimaan pajak Sarang Walet tersebut yang dapat dilihat pada tabel 5.4.

Tabel 16. Tingkat Efisiensi Pajak Reklame Kabupaten Kampar Tahun 2019-2022

Tahun	Biaya Pemungutan Pajak Reklame (Rp)	Realisasi Pajak Reklame (Rp)	Efisiensi Pajak Reklame (%)	Kriteria (Mahmudi, 2010)
2019	185,590,349	742,361,369	25%	Cukup Efisien
2020	181,415,485	725,661,940	25%	Cukup Efisien
2021	198,560,449,5	794,241,798	25%	Cukup Efisien
2022	232,102,199,25	928,408,797	25%	Cukup Efisien
Rata-rata			25%	Cukup Efisien

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan tabel 5.4 dapat dikatakan bahwa tingkat efisiensi rata-rata dari pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar 25%. Jika dilihat dari data tersebut dapat terlihat bahwa tingkat efisiensi dari pemungutan penerimaan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar berada pada kategori cukup efisien dengan perhitungan persentase 21% - 30% dengan kriteria cukup efisien. Sehingga dengan begitu dapat dikatakan bahwa kinerja dari Pemerintah Kabupaten Kampar dalam melakukan pemungutan penerimaan pajak Sarang Burung Walet sudah cukup baik. Dimana Pemerintah Kabupaten Kampar dapat meminimalkan biaya pemungutan pajak Sarang Burung Walet dan dapat memenuhi target yang maksimal.

Dalam Analisis SWOT metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang dilakukan dengan mengidentifikasi dan mempertimbangkan factor-faktor

internal yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dijumpai dalam Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dalam penyelenggaraan pemungutan pajak Sarang Burung Walet. Selain itu penentuan strategi juga mengidentifikasi dan mempertimbangkan factor-faktor eksternal Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar yang merupakan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam penyelenggaraan pemungutan pajak Sarang Burung Walet. Matriks SWOT ini dapat disusun empat strategi utama, yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh factor-faktor kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman dari pemungutan pajak Sarang Burung Walet pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar, yaitu sebagai berikut:

Kekuatan dan Kelemahan

Dalam menganalisis kekuatan dan kelemahan difokuskan kepada factor

internal yang mencakup aspek sumber daya manusia, sumber dana/anggaran, sarana dan prasarana, dan budaya organisasi, aspek strategi saat ini, serta aspek output/kinerja yang terdiri dari laju pertumbuhan, kontribusi PAD, efektifitas dan efisiensi. Analisis ini dilakukan untuk menilai factor-faktor yang bersumber dari dalam Badan

Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar yang berpengaruh terhadap pemungutan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar. Tujuan dari penilaian factor-faktor ini adalah untuk dapat mengklasifikasikan sebagai kekuatan atau sebaliknya sebagai factor kelemahan.

Tabel 17. Kekuatan dan Kelemahan Internal Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

No	Faktor Strategis Internal	Komentar
1	Kekuatan	
1.1	SDM dengan latar belakang pendidikan berjenjang dan bekerja di bidang nya masing-masing	Mencukupi sesuai dengan kebutuhan organisasi
1.2	Struktur organisasi yang ada sebagai panduan dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi	Organisasi tersistem dan terpenuhinya setiap bidang
1.3	Sudah mempunyai SIMPAD	SIMPAD merupakan Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Asli Daerah di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar
1.4	Adanya dukungan anggaran dari pemerintah daerah	Anggaran yang diberikan pemerintah harus besar untuk mengoptimalkan penerimaan pajak
2	Kelemahan	
2.1	SDM kurang memadai menyebabkan tugas pokok belum optimal	Kualitas SDM sangat menentukan dalam pemungutan pajak
2.2	Sarana dan prasarana yang mendukung dalam pemungutan pajak masih belum optimal	Sarana dan prasarana harus memadai
2.3	Pelayanan kepada WP belum optimal	Pelayanan yang diberikan oleh Badan Pendapatan Daerah dalam melayani WP harus optimal
2.4	Kurangnya pengawasan internal yang menyebabkan penyimpangan	Pengawasan dibutuhkan untuk menghindari penyimpangan

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Peluang dan Ancaman

Analisis terhadap peluang dan ancaman difokuskan kepada factor eksternal yang meliputi dasar hukum, sosialisasi dan teknologi. Analisis ini

dilakukan untuk menilai factor-faktor yang berasal dari luar organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi peluang dan sebaliknya dapat menjadi ancaman.

Tabel 18. Peluang dan Ancaman Eksternal Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

No.	Faktor Strategis Eksternal	Komentar
1	Peluang	

1.1	Pemberian kewenangan yang besar dalam perpajakan dan retribusi menurut UU No. 28 Tahun 2009, Peraturan Bupati No. 10 Tahun 2012 Tentang pemungutan pajak sarang burung walet menjadi landasan yang jelas dalam pemungutan pajak reklam	Peluang untuk penerimaan pajak daerah lebih besar, dan pemerintah daerah memiliki kewenangan sendiri dalam mengelola potensi daerah
1.2	Kemajuan teknologi informasi yang membawa pada kemudahan dalam melakukan pemungutan pajak	Selalu melakukan inovasi dengan menggunakan teknologi informasi
1.3	Besarnya potensi pajak Sarang Burung Walet	Menggali potensi sumber PAD
1.4	Sosialisasi seperti Tax Mobile	Melakukan sosialisasi tentang system informasi yang ada
2	Ancaman	
2.1	Lemahnya sanksi hukum terhadap wajib pajak yang menunggak	Mengakibatkan kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak
2.2	Sosialisasi yang belum optimal sehingga kurangnya kesadaran wajib pajak	Mengakibatkan masyarakat lalai dalam membayar pajak
2.3	Rendahnya animo masyarakat dalam membayar pajak Sarang Burung Walet	Kepatuhan WP sangat berpengaruh terhadap penerimaan pajak Sarang Burung Walet

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Proses perumusan isu-isu strategis dilakukan untuk pemetaan factor kekuatan dan kelemahan internal dengan factor peluang dan ancaman dari eksternal. Bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar, isu-isu strategis terkait dengan upaya yang perlu dilakukan untuk mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan yang dimiliki serta mereduksi dan memperbaiki kelemahan internal untuk dapat menangkap peluang dan sekaligus menghindari ancaman yang dihadapi lingkungan eksternal organisasi, sehingga dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal.

Dalam analisis SWOT terdapat Matrik IFAS dan EFAS sebagai Penentuan nilai faktor dalam pembuatan matriks SWOT terdiri dari, Internal Strategy Factor Analysis Summary

(IFAS) dan Eksternal Strategy Factor Analysis Summary (EFAS). Adapun dibawah ini matriks IFES dan EFAS antara lain:

Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Untuk mengetahui secara pasti posisi perusahaan maka pertama kali harus melakukan perhitungan bobot dan rating setiap faktor S-W. Cara pemberian nilai yaitu pemberian rating untuk kekuatan dan peluang mendapatkan peringkat 3 (kuat) atau 4 (sangat kuat). Sedangkan untuk kelemahan mendapat peringkat 1 (sangat lemah) atau 2 (lemah). Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Jumlah bobot harus sama dengan 1,0.

Tabel 19. Matriks Faktor Strategi Internal

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strength				
1	SDM dengan latar belakang pendidikan berjenjang dan bekerja di bidang nya masing-masing	0.19	4	0.76
2	Struktur organisasi ada sebagai panduan dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi	0.12	3	0.36
3	Sudah mempunyai SIMPAD	0.14	3	0.42
4	Adanya dukungan anggaran dari pemerintah daerah	0.14	3	0.42
Total				1.96

Weakness				
1	SDM kurang memadai menyebabkan tugas pokok belum optimal	0.14	1.5	0.21
2	Sarana dan prasarana yang mendukung dalam pemungutan pajak masih belum optimal	0.12	1.5	0.18
3	Pelayanan kepada WP belum optimal	0.1	2	0.2
4	Kurangnya pengawasan internal yang menyebabkan penyimpangan	0.05	2	0.1
Total		1		0.69

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan tabel 5.10 dapat diketahui bahwa faktor kekuatan terbesar dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar adalah SDM dengan latar belakang yang berjenjang dan bekerja di bidang nya masing-masing dengan memperoleh skor sebesar 0,76. Sedangkan faktor kelemahan yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar yaitu SDM yang kurang memadai menyebabkan tugas pokok belum optimal contohnya kurangnya pelatihan pegawai dengan memperoleh skor sebesar 0,21. Total skor kekuatan sebesar 1,96 sedangkan kelemahan sebesar 0,69. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor kekuatan lebih dominan jika dibandingkan

kelemahan.

Matriks Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

Untuk mengetahui secara pasti posisi perusahaan maka pertama kali harus melakukan perhitungan bobot dan rating di setiap faktor O-T. Cara pemberian nilai yaitu pemberian rating untuk kekuatan dan peluang mendapatkan peringkat 3 (kuat) atau 4 (sangat kuat). Sedangkan untuk kelemahan mendapat peringkat 1 (sangat lemah) atau 2 (lemah). Berilah setiap faktor tersebut bobot yang berkisaran dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Jumlah bobot harus sama dengan 1,0.

Tabel 20. Matriks Faktor Strategi Eksternal

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunity				
1	Pemberian kewenangan yang besar dalam perpajakan dan retribusi menurut UU No. 28 Tahun 2009, Perbup No. 9 Tahun 2012 dan Perda No. 14 Tahun 2011	0.13	3	0.39
2	Kemajuan Teknologi Informasi yang membawa pada kemudahan dalam melakukan pemungutan pajak	0.18	4	0.72
3	Besarnya potensi pajak Sarang Burung Walet	0.18	4	0.72
4	Sosialisasi seperti Tax Mobile	0.13	3	0.39
Total				2.22
Threats				
1	Lemahnya sanksi hukum terhadap wajib pajak yang menunggak	0.13	4	0.52
2	Sosialisasi yang belum optimal sehingga kurangnya kesadaran wajib pajak	0.09	3	0.27
3	Rendahnya animo masyarakat dalam membayar pajak Sarang Burung Walet	0.16	4	0.64
Total				1.43

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan tabel 20 dapat diketahui bahwa faktor Peluang terbesar

dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar adalah kemajuan

teknologi informasi yang membawa kemudahan dalam melakukan pemungutan pajak serta besarnya potensi pajak Sarang Burung Walet dengan memperoleh skor sebesar 0,72. Sedangkan faktor kelemahan yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar yaitu rendahnya animo masyarakat dalam membayar pajak Sarang Burung Walet dengan memperoleh skor sebesar 0,64. Total skor peluang sebesar 2,22 sedangkan ancaman sebesar 1,43. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor peluang lebih dominan jika dibandingkan ancaman.

Selanjutnya dari hasil analisis Matriks IFAS dan EFAS maka akan ditentukan sumbu (X,Y). Cara menentukan sumbu (X,Y) yaitu mencari nilai Y dengan cara melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan total faktor W. Setelah itu cari nilai X dengan cara melakukan

pengurangan antara jumlah total faktor O dengan total faktor T (Ahmad, 2020).

a) Koordinat Analisis Internal:

$(X) = (\text{skor total kekuatan} - \text{skor total kelemahan}) : 2$

$$(X) = (1,96 - 0,69) : 2$$

$$(X) = 0,3$$

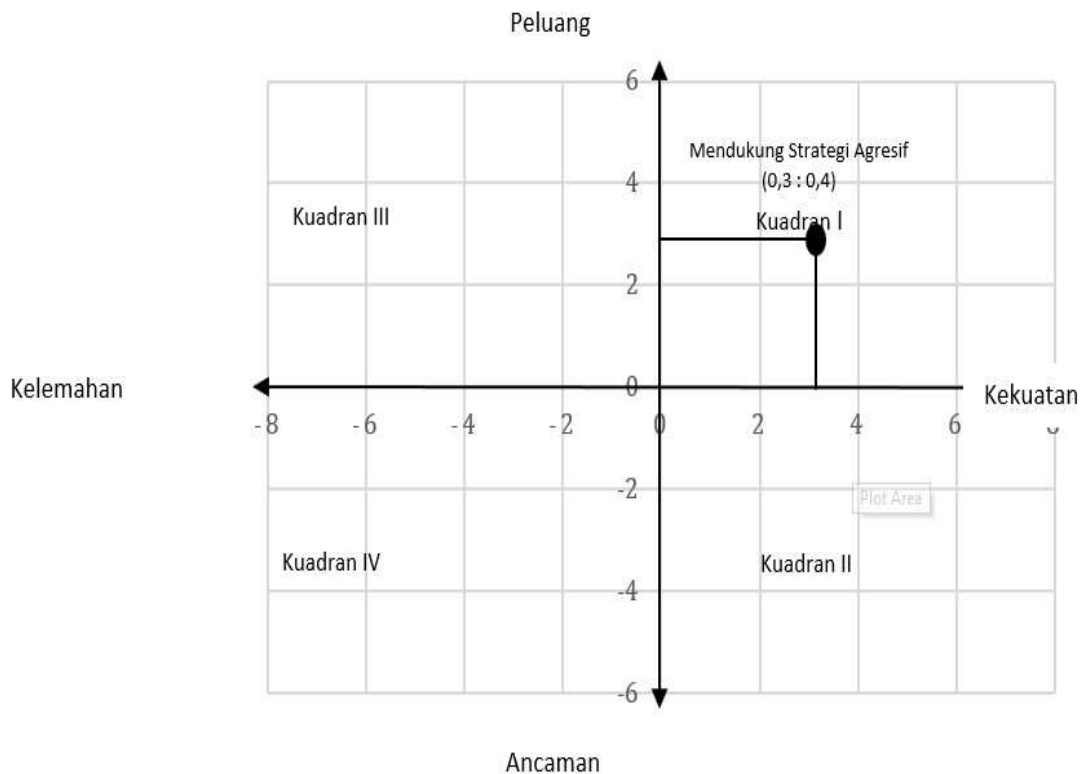
b) Koordinat Analisis Eksternal:

$(Y) = (\text{skor total peluang} - \text{skor total ancaman}) : 2$

$$(Y) = (2,22 - 1,43) : 2$$

$$(Y) = 0,4$$

Hasil perhitungan dari koordinat diagram SWOT bernilai positif kedua sumbu tersebut dengan sumbu X didapat nilai sumbu Y dengan nilai $X = 0,3$ dan $Y = 0,4$. Hasil kedua nilai tersebut sama-sama positif hal ini menandakan posisi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar berada pada posisi kuadran I. Diagram SWOT pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat dari gambar dibawah ini.



Gambar 2. Kuadran SWOT

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan hasil analisis diagram SWOT dapat diperoleh sumbu X dan Y. Garis lurus pada diagram diatas menunjukkan titik koordinat pada posisi Kuadran I (*positif, positif*). Kuadran I ialah situasi yang menguntungkan dimana Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar menandakan posisi Progresif, artinya Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar menuju kearah kemajuan atau kearah perbaikan keadaan sekarang sehingga sangat dimungkinkan menggunakan strategi ini untuk terus melakukan pengembangan guna memperbesar pertumbuhan secara maksimal.

Ahmad (2020: 64-65) menjelaskan bahwa terdapat 4 sel kuadran SWOT yang dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut:

- a) Kuadran I (*positif, positif*). Posisi ini menandakan sebuah perusahaan yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah agresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
- b) Kuadran II (*positif, negative*). Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah diversifikasi strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan

mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktiknya.

- c) Kuadran III (*negative, negative*). Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah ubah strategi artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.
- d) Kuadran IV (*negative, negative*). Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi bertahan. Artinya, kondisi internal organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

Sedangkan Matriks SWOT merupakan kombinasi antara faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan dengan faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman sehingga akan membentuk empat alternatif strategi dari kombinasi keduanya yakni strategi SO (Strength dan Opportunity), S-T (Strength dan Threats), WO (Weakness dan Opportunity), WT (Weakness dan Threats) (Rangkuti, 2014). Berikut dibawah ini matrik SWOT antara lain:

Tabel 22. Matriks SWOT Penerapan Strategi Pemungutan Pajak Sarang Burung Walet Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar

	INTERNAL FACTORS SUMMARY	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
		SDM dengan latar belakang pendidikan berjenjang dan bekerja di bidang nya masing-masing Struktur Organisasi jelas Sudah mempunyai SIMPAD Dukungan anggaran dari pemerintah daerah	SDM kurang memadai menyebabkan tugas pokok belum optimal Sarana dan prasarana yang mendukung dalam pemungutan pajak masih belum optimal Pelayanan kepada WP belum optimal Kuranganya pengawasan internal yang menyebabkan penyimpangan dalam pemungutan pajak
EKSTERNAL FACTORS SUMMARY		OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI (WO)
		UU No. 28 Tahun 2009, Peraturan Bupati No. 10 Tahun 2012 Kemajuan teknologi informasi yang membawa pada kemudahan dalam melakukan pemungutan pajak Besarnya potensi pajak Sarang Burung Walet Sosialisasi seperti Tax Mobile	Memberikan dukungan pelatihan kepada SDM Menambah kendaraan serta sarana dan prasarana lainnya untuk mendukung pemungutan pajak Sarang Burung Walet Membuat system pengawasan internal agar tidak terjadi penyimpangan
		THREATS (T)	STRATEGI WT
		Lemahnya sanksi hukum terhadap wajib pajak yang menunggak dan yang tidak terdaftar Sosialisasi yang belum optimal sehingga kurangnya kesadaran wajib pajak Rendahnya animo masyarakat dalam membayar pajak Sarang Burung Walet	Memberi sanksi kepada WP yang belum terdaftar dan yang sudah terdaftar tetapi menunggak Melakukan sosialisasi yaitu penyuluhan melalui website atau media online, dan penyuluhan langsung ke masyarakat

Sumber: Diolah Peneliti 2023

Berdasarkan identifikasi factor-faktor internal dan eksternal di atas, maka dapat diketahui 10 (sepuluh) isu strategis yang dapat digunakan untuk keberhasilan peningkatan PAD dari sektor pajak Sarang Burung Walet di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar. Dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang memiliki

dan merupakan potensi yang dapat dijadikan peluang jangka pendek dan jangka panjang yang dapat memberikan pengaruh terhadap strategi pemungutan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar. Terdapat juga Analisis Strategi yaitu:

1. Strength – Opportunity (S-O)
Hasil dari matriks SWOT yang

didapatkan dari perumusan strategi SO yang merupakan perpaduan dari faktor kekuatan dan peluang dengan alternatif yaitu:

- a) Melakukan inovasi terhadap teknologi informasi untuk memudahkan pemungutan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar. Inovasi ini seperti membuat aplikasi pembayaran pajak online, pembayaran online, pendaftaran online, dan lainnya sehingga diharapkan dapat memudahkan masyarakat ataupun OPD dalam melakukan pemungutan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar.
 - b) Melakukan penambahan terhadap sarana dan prasarana yang ada seperti menambah mobil dinas ataupun peralatan kantor untuk mendukung pemungutan pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar.
 - c) Menggunakan teknologi informasi dalam melakukan sosialisasi dan penyuluhan kepada masyarakat. Contohnya yaitu memanfaatkan media social dalam melakukan penyuluhan kepada masyarakat yang dimana pada era zaman sekarang ini orang lebih banyak mencari informasi menggunakan social media dibandingkan mengikuti sosialisasi atau penyuluhan.
2. Weakness – Opportunity (W-O)
- a) Meningkatkan komitmen pemerintah dalam memberikan dukungan pelatihan kepada SDM contohnya pelaksanaan diklat PIM III dan PIM IV maupun pelatihan lainnya.
 - b) Menambah sarana dan prasarana lainnya untuk mendukung pemungutan pajak Sarang Burung Walet sehingga dapat menggali potensi pajak Sarang Burung Walet yang ada di Kabupaten Kampar.
- c) Membuat system pengawasan internal di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar untuk mengawasi pekerjaan pegawai yang ada di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar sehingga diharapkan tidak terjadi penyimpangan dalam melakukan pemungutan pajak Sarang Burung Walet.
1. Strength – Threats (S-T)
- a) Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar secara tegas melakukan penegakan hukum terhadap WP yang belum terdaftar dan WP yang sudah terdaftar namun menunggak. Hal ini WP harus diberikan sanksi untuk memberikan efek jera.
 - b) Melakukan sosialisasi yaitu penyuluhan melalui website atau media online, dan penyuluhan langsung ke masyarakat. Sosialisasi ini dilakukan setidaknya 2 kali dalam sebulan dan dilakukan di daerah terpencil yang dimana daerah tersebut masih sulit akses dan kurang pengetahuan tentang pajak daerah khususnya pajak Sarang Burung Walet.
2. Weakness – Threat (W-T)
- a) Melakukan inovasi terhadap teknologi informasi yang memudahkan masyarakat dalam membayar pajak, serta memaksimalkan teknologi informasi yang sudah ada.
 - b) Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar harus mensosialisasikan Gerakan bulan pajak, yang mana Gerakan ini adalah penghapusan sanksi administratif dengan Upaya untuk meningkatkan kesadaran

masyarakat dalam membayar pajak dengan ketentuan WP harus melunasi hutang wajib pajak pokok yang dilaksanakan selama sebulan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan uraian dalam penelitian ini, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik, yaitu:

1. Dari hasil analisis kinerja penerimaan Pajak Sarang Burung Walet yang diukur dengan analisis laju pertumbuhan, kontribusi dan efektifitas dan efisiensi maka dapat dikatakan bahwa kinerja dari Pemerintah Kabupaten Kampar dalam melakukan pemungutan penerimaan Pajak Sarang Burung Walet Sangat Tidak baik.
2. Berdasarkan hasil analisis SWOT yakni analisis terhadap faktor internal dan eksternal, dihitung dengan menggunakan analisis IFAS dan EFAS dan digambarkan melalui Diagram SWOT maka hasil analisis Matriks SWOT menggambarkan bahwa strategi pemungutan Pajak Sarang Burung Walet di Kabupaten Kampar berada pada penerapan strategi progresif, hal ini berdasarkan hasil titik Koordinat Diagram Analisis SWOT pada komponen internal dengan skor 0,3 dan eksternal 0,4. Oleh karena itu, strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kampar menuju kearah kemajuan atau kearah perbaikan keadaan sekarang sehingga sangat dimungkinkan menggunakan strategi ini untuk terus melakukan pengembangan guna memperbesar pertumbuhan secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Adventana, G. A. (2014) 'Analisis Faktor-faktor yang

Mempengaruhi Pemerintah Provinsi DIY dalam Implementasi SAP Berbasis Akrua Menurut PP No 71 Tahun 2010', *Universitas Atma Jaya Yogyakarta*, (71).

Agustia, D., Sudaryati, E. and Mohamed, N. (2017) 'Effect of Organizational Culture, Competence and Professionalism Forces Readiness for Implementation of Accrual Accounting, Malang, East Java', *Advanced Science Letters*, 23(8), pp. 7874–7877. doi: 10.1166/asl.2017.9598.

Alghizzawi, M. A. (2019) 'Factors Influencing The Readiness Of Government Financial Personnel In Migrating Towards Accrual Accounting', *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5C), pp. 60–66. doi: 10.35940/ijeat.E1008.0585C19.

Alghizzawi, M. A. and Masruki, R. (2020) 'Government Accountants' Readiness for Accrual Accounting Adoption in Jordan: Critical Success Factors', *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 15(2), pp. 26–45. doi: 10.24191/apmaj.v15i2.1194.

Alghizzawi, M. A. and Masruki, R. B. (2019) 'Organizational Commitment and the Readiness towards Accrual Accounting: The Moderating Role of Job Satisfaction', *International Journal of Asian Social Science*, 9(2), pp. 169–178. doi: 10.18488/journal.1.2019.92.169.178.

Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990) 'The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.',

- Journal of Occupational Psychology.*, 63, pp. 1–18.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1996) ‘Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity’, *Journal of Vocational Behavior*, 49(0043), pp. 252–276.
- Amin, A. A. G. (2017) *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Budaya Organisasi pada Perusahaan Industri Kreatif CV. Cipta Gelegar di Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Arih, T. N., Rahayu, S. and Nurbaiti, A. (2017) ‘Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Standar Akuntansi “Pemerintahan” Berbasis Akrual Pada Pemerintah Kota Bandung’, *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(1), p. 67. doi: 10.25124/jmi.v17i1.864.
- Aring, B. A., Posumoh, J. H. and Mambo, R. (2016) ‘Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah (Suatu Studi Di Kecamatan Tompaso Kabupaten Minahasa)’, *Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 1(36), pp. 1–8.
- Aswar, K. (2019) ‘Factors on the Accrual Accounting Adoption: Empirical Evidence from Indonesia’, *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, 12(3). doi: 10.25103/ijbesar.123.04.
- Ayem, S. and Saputri, N. F. (2017) ‘Komunikasi Organisasi Vertikal Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi Dan Teknologi Informasi Pada Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrual’, 5(2), pp. 165–179. doi: 10.24964/ja.v6i2.690.
- Azlina, N. et al. (2020) ‘Analysis of Local Governments Readiness in Implementation PP Number 12 Year 2019 (An Empirical Study on the Rokan Hulu Regency)’, in *5th Comparative Asia Africa Governmental Accounting Conference*, pp. 88–104.
- Azlina, N., Naza, A. and Julita, J. (2020) ‘Analysis of Governments Readiness for Regulatory Changes: Moderation Effect of Organizational Commitment’, *Integrated Journal of Business and Economics*, 4(2), p. 170. doi: 10.33019/ijbe.v4i2.276.
- Basri, H., Fahlevi, H. and Soraya, S. H. (2016) ‘Determinants of Government Agencies’ Readiness in Adopting Accrual Accounting System – A Study in the Local Agencies of Indonesian Ministry of Religious Affairs’, *Journal of Accounting Finance and Auditing Studies*, 2(4), pp. 60–74.
- Basri, Y. M. (2021) ‘Analisis Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Menerapkan PP Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah’, *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 6(1), p. 13. doi: 10.20473/baki.v6i1.22020.
- Bass, B. M. (1998) *Transformational Leadership: Industry, Military, and Educational Impact*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Becker, T. E. et al. (1996) ‘Foci And Bases Of Employee Commitment: Implications For Job Performance’, *Academy of Management Journal*, 39(2), pp. 464–482. doi: 10.5465/256788.
- Bernerth, J. (2004) ‘Expanding Our Understanding of the Change Message’, *Human Resource*

- Development Review*, 3(1), pp. 36–52. doi: 10.1177/1534484303261230.
- Caers, R. et al. (2006) ‘Principal-agent relationships on the stewardship-agency axis’, *Nonprofit Management and Leadership*, 17(1), pp. 25–47. doi: 10.1002/nml.129.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D. and Donaldson, L. (1997) ‘Toward a stewardship theory of management’, *Business Ethics and Strategy*, Volumes I and II, 22(1), pp. 20–47. doi: 10.4324/9781315261102-29.
- Deal, T. E. & Kennedy, A. A. (1982) *Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate life*. Reading, Mass : Addison-Wesley Publishing Co.
- Donaldson, L. and Davis, J. H. (1991) ‘Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns’, *Australian Journal of Management*, 16(1), pp. 49–64. doi: 10.1177/031289629101600103.
- Fajrin, I. Q. and Susilo, H. (2018) ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)’, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(4), pp. 117–124.
- Ghozali, I. (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012) *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi WarpPls 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, I. Latan, H. (2014). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPls 3.0 Edisi Kedua*. Universitas Diponegoro, Semarang.