

Analisis Kinerja DPKAD Kota Semarang Dalam Pengelolaan Pajak Restoran di Kota Semarang

Oleh

Fahriz Rachmad Rinaldi, NIM 14010112140117

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan (1) mengidentifikasi metode yang digunakan DPKAD Kota Semarang dalam penetapan target pajak restoran (2) mengidentifikasi faktor yang mendorong dan menghambat kinerja DPKAD Kota Semarang dalam pemungutan dan pengelolaan potensi pajak restoran untuk meningkatkan kontribusi terhadap PAD Kota Semarang (3) mengukur seberapa besar efektivitas dan efisiensi kinerja pemungutan pajak restoran Kota Semarang untuk meningkatkan kontribusi PAD Kota Semarang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *mixed methods*, yaitu merupakan suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk penelitian yang telah ada sebelumnya, yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Pengelolaan pajak restoran tersebut meliputi aspek-aspek, proses perencanaan dilaksanakan oleh Bidang Pendataan, Penetapan, dan Penagihan (P3) dan tidak lepas dari Bidang Perencanaan, proses pengorganisasian, penentuan kegiatan, pengelompokan kegiatan, dan pendelegasian wewenang dilakukan berdasarkan pada tugas pokok dan fungsi, serta pengalokasian sumberdaya, proses penggerakkan pegawai dilaksanakan melalui rapat dan koordinasi, proses pengawasan dilaksanakan dengan melihat seberapa banyak wajib pajak restoran yang melanggar ketentuan berdasarkan laporan yang diberikan oleh petugas lapangan saat menjalankan tugasnya. Sementara itu, faktor pendorong pengelolaan pajak restoran di Kota Semarang, yaitu tersedianya data objek dan wajib pajak, tersedianya peraturan yang menjadi landasan hukum, tersedianya anggaran dan sumber daya manusia yang cukup; sedangkan faktor penghambatnya berupa tingkat kesadaran masyarakat yang masih rendah, sanksi bagi restoran yang tidak mendaftarkan usahanya dan kurangnya jumlah personil lapangan untuk melakukan pendataan wajib pajak restoran.

Kata kunci: analisis kinerja, pajak restoran, semarang

Abstract

This study tries to describe (1) trying the method used by the City of Semarang DPKAD in setting restaurant tax targets (2) increasing the factors that encourage and improve the performance of Semarang City DPKAD in collecting and increasing the potential for restaurant tax to increase benefits for Semarang City PAD (3) using Semarang city tax collection to increase the contribution of Semarang City PAD. The method used in this study is a mixed method, which is a study involving previous research, namely qualitative research and quantitative research. This restaurant tax management covers aspects, the planning process carried out by the Field of Data Collection, Determination, and Billing (P3) and can not be separated from the Planning Field, organizing process, organizing activities, grouping activities, and delegating authority in accordance with work plans and functions , as well as allocating resources, the process of mobilizing employees carried out through meetings and coordination, the supervision process carried out by looking at some of the restaurant tax obligations provided by the field officers when carrying out their duties. Meanwhile, the driving factor for restaurant tax management in the city of Semarang, namely the implementation of object data and taxpayers, the availability of regulations that are the legal basis, the availability of sufficient budget and human resources; While the inhibiting factor is the level of public awareness that is still low, sanctions for restaurants that do not need to ask for help and the amount of reduction in the field to collect data on restaurant taxpayers.

Keywords: performance analysis, restaurant tax, semarang

Pendahuluan

Indonesia merupakan negara kesatuan dengan sistem desentralisasi sehingga memungkinkannya untuk mendistribusikan kekuasaan dari pusat ke daerah. Pelaksanaan otonomi daerah ditandai dengan pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah melalui desentralisasi dalam bidang administratif maupun ekonomi. Desentralisasi di bidang ekonomi memungkinkan daerah untuk mengatur urusan keuangannya sendiri guna membiayai proses terselenggaranya pemerintahan serta melakukan pembangunan di daerah masing-masing.

Dengan adanya sistem desentralisasi yang sedang berjalan diharapkan bahwa suatu daerah dapat lebih mengetahui potensi yang ada dalam daerah tersebut dan apa yang menjadi kebutuhan daerahnya. Supaya rencana pembangunan di daerah dapat tercapai, maka pemerintah daerah harus mengupayakan untuk meningkatkan pendapatan. Pendapatan daerah dapat berasal dari berbagai sumber, salah satunya adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD). Menurut Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sumber pendapatan daerah terdiri dari Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana Perimbangan, Lain-lain Pendapatan yang Sah. Dari berbagai sumber pendapatan daerah yang ada, pendapatan dari sektor pajak dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap PAD karena pemasukan dari sektor pajak lebih aman dalam perhitungan dan pendapatan yang dihasilkan lebih stabil untuk pemasukan jangka panjang.

Penelitian ini berupaya untuk menganalisis kinerja DPKAD kota Semarang dalam pengelolaan pajak restoran di kota Semarang melalui perhitungan/penetapan target pajak restoran yang dilakukan oleh DPKAD Kota Semarang, kinerja DPKAD Kota Semarang dalam pemungutan pajak restoran Kota Semarang, serta faktor apa saja yang mendorong dan menghambat kinerja DPKAD Kota Semarang dalam pemungutan dan pengelolaan potensi pajak restoran Kota Semarang.

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *mixed methods*. Penelitian ini merupakan suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk penelitian yang telah ada sebelumnya yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Sedangkan yang menjadi fokus penelitian ini adalah tentang *input, process, outputs* yang diberikan serta peran pemerintah, investor restoran, dan masyarakat sebagai aktor yang akan mengelola dan menerima dampak dari hasil pajak restoran. Sedangkan lokus penelitian ini adalah restoran di kota Semarang dan DPKAD Kota Semarang. Hal ini dimaksudkan untuk mempersempit ruang lingkup pembahasan dan tujuan dari penelitian itu sendiri dapat tercapai secara komprehensif. Penetapan informan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dalam penetapan informan. *Purposive sampling* adalah menentukan subjek/objek sesuai tujuan. Dalam penentuan informan, pertama-tama dipilih satu atau dua orang, tetapi karena dengan orang pertama ini data dirasa belum lengkap, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh orang sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah informan semakin banyak. Pada tingkat operasionalnya, informan yang relevan di interview, diminta untuk menyebutkan informan lainnya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan informan dari DPKAD (Dinas pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah) dan Masyarakat di Kota Semarang.

Penelitian ini memiliki dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Pengambilan data primer dilakukan melalui teknik wawancara secara langsung kepada informan yang dinilai memiliki kapabilitas dan paham terhadap seluk beluk permasalahan yang diteliti misalnya melakukan wawancara dengan DPKAD kota Semarang sebagai dinas yang berwenang mengelola pajak restoran dan masyarakat sebagai aktor yang akan merasakan dampak dengan banyaknya pembangunan restoran di kota Semarang. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini data-data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian, meliputi kajian pustaka, laporan-laporan, arsip, rilis berita di media dan data-data penunjang lainnya yang dapat menambah khasanah data sehingga akan mempermudah peneliti dalam penyusunan penelitian. Data-data ini diperoleh

dengan meminta atau meminjam dari instansi yang menjadi obyek penelitian seperti DPKAD Kota Semarang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara dan dokumentasi. Wawancara dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara mendalam untuk mendapatkan informasi secara *holistic*. Wawancara yang akan dilakukan oleh peneliti kepada DPKAD Kota Semarang dan masyarakat. Metode dokumentasi adalah pengumpulan data dengan jalan melihat, data jumlah restoran, serta pendapatan restoran selama setahun berdasarkan klasifikasi dengan objek penelitian. Metode ini dilakukan dengan mengambil dokumentasi atau data yang mendukung penelitian, seperti total PAD, penerimaan pajak restoran, membaca, mempelajari, kemudian mencatat data yang sudah ada hubungannya. Sedangkan metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode yang deskriptif kuantitatif, metode analisis data ini akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka sehingga memberikan suatu kesan lebih mudah ditangkap maknanya oleh siapapun yang membutuhkan informasi tentang keberadaan gejala tersebut. Dengan demikian, hasil olahan data dengan statistik ini hanya sampai pada tahap deskripsi, belum sampai pada tahap generalisasi.

Pembahasan

Berdasarkan penelitian peneliti, hasil temuan tersebut kemudian dianalisis dan disesuaikan dengan teori Pengukuran Kinerja Pelayan Publik yang meliputi tiga indikator yakni indikator input, indikator proses dan indikator hasil kinerja. Indikator tersebut dipilih karena ukuran keberhasilan dalam mencapai sebuah tujuan jangka pendek dapat dilihat melalui konsep proses dan hasilnya. Oleh karena itu penulis mencoba menerapkan tiga indikator sebagai tolak ukur jangka pendek penilaian kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang melalui indikator Input, Indikator Proses dan indikator hasil.

1. Proses Perhitungan/ Penetapan Target Pajak Restoran

DPKAD Kota Semarang melakukan serangkaian proses yang cukup matang untuk menentukan target kerja pajak restoran Kota Semarang. Proses tersebut dimulai dari merapatkannya dalam rapat kerja dinas dengan data jumlah restoran yang telah dimiliki dan mempertimbangkan potensi pertumbuhan usaha restoran di Kota Semarang sehingga menghasilkan jumlah nominal yang optimal sebagai acuan kerja setiap tahunnya.

“Kalau masalah penetapan target itu kan juga ngga sembarangan mas, dalam artian kami tidak menetapkan target seminimal mungkin supaya kerja kami juga lebih ringan, semua itu ada proses yang dilalui, mulai dari dirapatkan dulu, terus dilihat data berapa jumlah restoran yang sudah terdaftar sebagai wajib pajak yang sudah masuk kesini. Kami pun juga punya tenaga yang secara berkala akan berkeliling melihat kondisi di lapangan, apakah ada usaha rumah makan yang baru buka atau tempat yang dulunya sudah terdaftar sebagai wajib pajak tp sekarang udah tutup, dari situ kan terlihat tuh pertumbuhan usaha resto yang berkembang di Kota Semarang, nanti hasil analisis itu juga dimasukkan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan potensi yang ada.” (hasil wawancara 15 November 2015 dengan Bapak Elly Asmara selaku Kepala Seksi bagian Pendataan dan Pendaftaran).

2. Kinerja

DPKAD selaku Dinas yang berwenang di bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam melaksanakan perannya di dukung oleh Sumber Daya yang cukup kompeten, baik secara kuantitas maupun kualitas.

“Kalau menurut saya sih untuk jumlah pegawai yang dimiliki oleh DPKAD Kota Semarang saat ini sudah bisa dikatakan cukup, meskipun dalam satu agenda kerja mesti ada waktu-waktu tertentu yang sangat menyibukkan namun selama ini pihak DPKAD masih bisa menyelesaikan tugas-tugas yang ada menurut *deadline* yang sudah ditetapkan. Hal itu bisa jadi dikarenakan pegawai yang di DPKAD cukup kompeten berdasarkan kualitas dari jenjang pendidikan yang dimiliki pada setiap bidangnya masing-masing” (hasil wawancara dengan Ibu Yuli Bagian Umum dan Kepegawaian pada tanggal 20 Oktober 2015).

Dari pemaparan tersebut dapat di lihat bahwa secara kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki DPKAD Kota Semarang cukup memadai.

3. Indikator Proses

Dalam penyelenggaraan pengelolaan pajak restoran oleh pihak DPKAD Kota Semarang dapat ditarik kesimpulan bahwa Responsivitas DPKAD dalam pengelolaan pajak restoran dan memahami atau mengenali kebutuhan wajib pajak dalam hal ini pihak pengelola restoran bisa dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari mekanisme pendaftaran dan pendataan wajib pajak dimana pihak DPKAD melakukan sistem jemput bola dengan mendata dan menghampiri restoran yang belum mendaftarkan diri sebagai wajib pajak, hal serupa juga dilihat dari mekanisme pemungutan pajak restoran dengan menggunakan sistem self assessment dimana pihak restoran menghitung sendiri besarnya pajak yang mau dibayarkan ke pihak DPKAD. Meskipun DPKAD sudah memberikan banyak toleransi namun kembali lagi pada wajib pajak untuk lebih memiliki kesadaran akan pentingnya pajak bagi aset atau pendapatan daerah yang nantinya akan digunakan untuk membangun daerah.

Sementara untuk tingkat responsibilitas, Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam mengelola pajak restoran dapat dikatakan sudah maksimal namun ada beberapa hal yang harus segera ditangani. Hal ini dapat dilihat dari sudah meratanya pelaksanaan Perda dari mulai penetapan tarif 10% dan Self Assessment System (Menghitung Pajak Sendiri) yang sudah dilaksanakan secara merata di semua restoran baik restoran kecil ataupun restoran besar ketetapan tarif sebesar 10% sudah ditetapkan merata di Kota Semarang. Hal ini dikarenakan segala sesuatu dalam penyelenggaraan pengelolaan pajak restoran telah diatur dalam Perda Kota Semarang tentang pajak restoran. Hanya saja pelaksanaan perda yang belum bisa dioptimalkan terlihat dalam pemberian penarikan pajak pada Rumah makan sederhana kecil, warung burjo (bubur kacang ijo), warteg (warung makan tegal), dan sejenisnya hingga saat ini masih belum bisa efektif, hal ini terlihat dari banyaknya jenis rumah makan tersebut Kota Semarang namun hanya sedikit yang terdaftar sebagai wajib pajak, bahkan bisa dikatakan hampir tidak ada. Pelaksanaan sanksi terhadap wajib pajak yang tidak mentaati peraturan-

peraturan yang sudah ditetapkan dalam Perda pun masih agak terlihat ragu-ragu. Sanksi terhadap pihak restoran yang terkesan mengulur waktu untuk mendaftarkan diri sebagai wajib pajak dan keterlambatan atau penunggakan pajak misalnya, DPKAD masih memberi toleransi dengan melakukan pendekatan-pendekatan untuk menghindari sanksi pencabutan ijin usaha terhadap wajib pajak dalam hal ini pihak restoran. Hal ini dilakukan oleh DPKAD untuk menjaga keberlangsungan kerjasama antara pemerintah daerah dan pihak pengusaha restoran dalam menjaga potensi pajak restoran di Kota Semarang.

Akuntabilitas vertikal DPKAD Kota Semarang yang dilakukan pegawai DPKAD terhadap atasan sendiri sudah cukup baik. Hal ini terlihat dengan adanya laporan-laporan rutin yang dilakukan pegawai DPKAD kepada atasan tiap 4 bulan sekali. Ini juga menandakan bahwa akuntabilitas vertikal DPKAD dapat meningkatkan kinerja pegawai karena adanya kontrol langsung dari atasan melalui laporan pertanggungjawaban atau berita acara. Adanya kontrol dari pihak atasan juga dapat dilihat dari tindakan preventif atau pencegahan dengan memberikan hak pegawai lapangan dengan layak untuk dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

4. Indikator Hasil

a. Faktor Pendorong

Hasil penelitian menunjukkan Sumber daya Manusia atau pegawai di DPKAD Kota Semarang menjadi kekuatan atau faktor yang dapat mendorong kinerja DPKAD dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini dikarenakan Sumber Daya Manusia yang dimiliki DPKAD baik secara kuantitas maupun kualitas dapat dikatakan sudah cukup memadai.

Data obyek atau wajib pajak tersedia di DPKAD Kota Semarang, meski kurang dalam melakukan upgradeting data, namun data tersebut cukup memudahkan DPKAD dalam mengenali potensi-potensi pajak, memudahkan dalam menentukan target serta memudahkan DPKAD dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pihak yang berwenang mengelola pendapatan daerah.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa Data Obyek dan Wajib pajak yang tersedia di DPKAD Kota Semarang menjadi faktor pendorong yang mempermudah kinerja DPKAD Kota Semarang.

Selain itu, peraturan yang mengikat baik dari pusat maupun pembuat peraturan daerah sangat membantu DPKAD dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini menjadikan kedua belah pihak antara DPKAD selaku pengelola pajak restoran dengan wajib pajak restoran di Kota Semarang akan sama-sama tahu apa Hak dan Kewajibannya masing-masing. Dengan tersedianya peraturan-peraturan yang menjadi landasan hukum dan dapat mengikat dalam menjalankan tugasnya tentu akan menjadi faktor yang mendorong kinerja DPKAD dalam mengelola pajak restoran.

b. Faktor Penghambat

Minimnya anggaran yang diberikan kepada DPKAD dirasakan kurang atau tidak sebanding dengan tugas yang harus dilaksanakan DPKAD. dengan adanya tugas perencanaan, implementasi, serta pengawasan terhadap wajib pajak dan tuntutan efisiensi anggaran yaitu pengeluaran dalam pengelolaan pajak harus selalu lebih rendah dari pendapatan pajak, tentu saja dengan cakupan yang sangat luas itu dibutuhkan jumlah anggaran yang tidak sedikit. Tuntutan ini datang dari berbagai kalangan masyarakat.

Selain itu, kesadaran Masyarakat akan membayar pajak selalu menjadi masalah yang vital dalam pengelolaan pajak daerah. Hal ini juga disampaikan Ibu Sri Hastiyati (Seksi Penagihan):

“Entah ini karena kami yang kurang sosialisasi atau mereka yang mencoba menghindari pajak ya mas tapi hal ini sering terjadi kok, kami yang kesana mendata bahkan mendaftarkan. kalau saja mereka calon wajib pajak mau sadar akan pentingnya membayar pajak tentu sangat memudahkan kami dalam penarikan pajak ini, tapikan yang namanya orang kan sebisa mungkin menghindari pajak apapun dilakukannya, udah biasa buat kami, jadi kami walaupun agak repot ya mau gimana lagi.”
(hasil wawancara dengan Ibu Sri Hastiyati selaku Kepala Seksi Penagihan pada tanggal 23 Oktober 2015)

Dari pemaparan Ibu Sri di atas dapat disimpulkan bahwa Sistem jemput bola dari DPKAD ini tentu tidak efektif karena akan mengeluarkan biaya dan

tenaga yang lebih untuk mencari bangunan baru dan mendatangi restoran-restoran baru yang belum terdaftar sebagai wajib pajak. Kesadaran dari wajib pajak restoran dalam melakukan pendaftaran maupun pembayaran dirasakan masih sangat kurang dan masih menjadi faktor yang dapat menghambat kinerja DPKAD dalam mengoptimalkan potensi pajak restoran di Kota Semarang.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian lapangan yang telah penulis lakukan maka kesimpulan yang relevan diajukan adalah sebagai berikut:

1. Secara garis besar pengelolaan pajak restoran oleh DPKAD Kota Semarang sudah cukup baik, namun masih kurang optimal pada proses pendataan dan pengawasan. Pengelolaan pajak restoran tersebut meliputi aspek-aspek berikut:
 - a. Proses perencanaan dilaksanakan oleh Bidang Pendataan, Penetapan, dan Penagihan (P3) dan tidak lepas dari Bidang Perencanaan. Program, anggaran dan jadwal kegiatan ditetapkan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Bidang P3. Secara keseluruhan perencanaan yang dibuat telah memenuhi syarat perencanaan yang baik, yaitu memiliki tujuan yang jelas, serta bersifat realistis dan fleksibel.
 - b. Pada proses pengorganisasian, penentuan kegiatan, pengelompokan kegiatan, dan pendelegasian wewenang dilakukan berdasarkan pada tugas pokok dan fungsi, serta pengalokasian sumberdaya dan koordinasi dilaksanakan berdasarkan kebutuhan masing-masing bidang. Namun pada pelaksanaannya dalam pendataan wajib pajak restoran di rasa masih kurang optimal karena masih cukup banyak

restoran yang menurut Perda seharusnya menjadi wajib pajak restoran ternyata masih belum terdaftar menjadi wajib pajak. Selain itu, data jumlah restoran yang beroperasi di Kota Semarang sangat fluktuatif di karenakan sifat dari usaha itu sendiri yang memungkinkan untuk beroperasi dalam jangka waktu yang lama maupun singkat, sehingga pendataan harus selalu di lakukan secara konsisten dan berkala.

c. Proses penggerakkan pegawai dilaksanakan melalui rapat dan koordinasi. Pengaruh pemimpin juga ada pada pemberian motivasi pegawai dalam pencapaian target, bila target tercapai maka pegawai mendapatkan penghargaan berupa dana insentif. Sedangkan bagi pegawai yang kinerjanya lemah diberi sanksi berupa teguran bahkan mutasi. Sejauh ini belum ada motivasi bagi pegawai pengelola pajak restoran yang berupa pelatihan kerja.

d. Proses pengawasan dilaksanakan dengan melihat seberapa banyak wajib pajak restoran yang melanggar ketentuan berdasarkan laporan yang diberikan oleh petugas lapangan saat menjalankan tugasnya. Dalam melakukan pengawasan terdapat kendala terkait dengan jumlah personil yang ada dilapangan mengingat wilayah Kota Semarang yang luas serta jumlah restoran yang sudah memenuhi kriteria wajib pajak restoran.

2. Faktor pendorong dan faktor penghambat pengelolaan pajak restoran di Kota Semarang, diantaranya yaitu:

a. Faktor Pendorong

- Tersedianya data objek dan wajib pajak.
- Tersedianya peraturan yang menjadi landasan hukum.
- Tersedianya anggaran dan sumber daya manusia yang cukup untuk melaksanakan seluruh proses pengelolaan pajak restoran.

b. Faktor Penghambat

- Tingkat kesadaran masyarakat yang masih rendah dalam membayar pajak dan kesadaran untuk mendaftarkan usahanya sebagai wajib pajak.
- Sanksi yang ada bagi para pengusaha restoran yang tidak mendaftarkan usahanya sebagai wajib pajak hingga saat ini masih kurang tegas.
- Kurangnya jumlah personil lapangan untuk melakukan pendataan wajib pajak restoran.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. 1993. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. 2006
Jakarta: Rineka Cipta.
- BPKP. *Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Pada Instansi Pemerintah*.
Jakarta: BPKP
- Creswell, John W. *Research Design pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. 2010 Ed-3. Yogyakarta.
- Hanif Nurcholis. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*.
Grasindo. Jakarta. 2007.
- Herujito. *Dasar-Dasar Manajemen*, Grasindo. Jakarta. 2001.
- Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, STIE YKPN. Yogyakarta. 2007.
- Marihot P. Siahaan. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*, Raja Grafindo Persada,
Jakarta, 2010.
- Miriam Budiarjo, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta,

2008.

- Moh, Mahsun. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Satori, Djam AN. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 2009. Bandung: Alfabeta.
- Setyono, Budi. *Birokrasi Dalam Perspektif Politik & Adminitrasi*. Bandung. Nuansa. 2005.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. 2011. Bandung: Alfabeta.
- Suwarsono. “Strategi Pemerintahan” *Manajemen Organisasi Publik*. Erlangga. Jakarta. 2012.
- Tashakkori. A, C. Teddlie. *Sage Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*. 2010a. Thousand Oaks. Sage Publications.
- Teguh Sulistyani, Ambar. 2011. *Memahami Good Governance dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. 2010. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yeremias T Keban. *Enam Dimensi Strategis Admistrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. 2004. Yogyakarta: Gava Media.

Sumber Lain

- Peraturan Daerah No. 4 Tahun 2011 tentang Pajak Restoran.
- Peraturan Mendagri Nomor 690.900.327 Tahun 1994 Tentang Kriteria Penilaian Kinerja Keuangan.