



---

**Strategi Dinas Perdagangan Dan Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah  
Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Melalui Retribusi Layanan  
Pasar Di Kecamatan Tahuna**

**Oleh:**  
**Stevanus Parmon Marco Parera<sup>1</sup>**  
**Ronny Gosal<sup>2</sup>**  
**Ismail Rachman<sup>3</sup>**

**Abstrak**

Penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan Dinas Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui Retribusi Pelayanan Pasar di Kabupaten Kepulauan Sangihe. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif, tujuan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menggambarkan strategi yang digunakan oleh dinas perindustrian dan perdagangan dalam meningkatkan pendapatan asli daerah melalui retribusi pelayanan pasar tahuna. Strategis tersebut berupa Ekstensifikasi dan Intensifikasi yang dijalankan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe dan mampu dilaksanakan dengan baik. Strateginya dengan memperluas taxbase retribusi pasar, Melakukan re-identifikasi misi organisasi, Melakukan optimalisasi sarana dan prasarana yang dapat menunjang upaya peningkatan retribusi pasar, Melakukan pembinaan sikap mental, disiplin, motivasi kerja, dan pemahaman para pegawai terhadap tupoksi, Melakukan pembenahan manajemen pengelolaan pasar, Melakukan pengaturan sistem pengamanan yang optimal di pasar, mengupayakan keseimbangan anggaran penataan lingkungan dengan pendapatan retribusi pasar, dan melakukan penegasan sanksi bagi pelanggaran retribusi pasar. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan memberikan pelayanan yang ramah, cepat dan tidak berbelit-belit, transparansi proses dan prosedur penetapan tarif pajak dan retribusi daerah, menyediakan sarana kepada masyarakat untuk menyalurkan saran, masukan, ataupun kritik terhadap pelayanan yang diberikan, khusus untuk retribusi daerah yang kontraprestasinya dapat dilihat secara langsung, harus diikuti dengan peningkatan pelayanan jasa yang diberikan.

***Kata Kunci : Strategi, Dinas, PAD, Retribusi Layanan Pasar***

---

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

<sup>2</sup> Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

<sup>3</sup> Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISPOL-Unsrat

## PENDAHULUAN

Menurut Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2021 dijelaskan "Retribusi Daerah, yang selanjutnya disebut Retribusi, adalah pungutan Daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian ijin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Retribusi pasar termasuk dalam jenis retribusi jasa umum karena bersifat bukan pajak dan merupakan kewenangan daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi, artinya retribusi pasar dapat menjadi salah satu sumber pendapatan daerah yang potensial.

Dalam proses peningkatan pendapatan asli daerah dari sektor retribusi dan yang lebih khusus tentang retribusi pasar, maka dipandang perlu untuk mengoptimalkan kinerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan baik melalui upaya intensifikasi maupun melalui upaya ekstensifikasi. Cara intensifikasi merupakan upaya peningkatan pungutan retribusi melalui perbaikan atau peningkatan sistem pungutan, perbaikan sarana dan prasarana, peningkatan sumberdaya aparat baik secara kualitas maupun kuantitas. Sedangkan upaya ekstensifikasi dapat ditempuh dengan jalan pencarian atau perluasan obyek retribusi.

Kekuatan dan kelemahan yang sifatnya internal dan peluang dan ancaman sifatnya eksternal akan saling bersinergi guna melahirkan suatu strategi yang akan mampu membawa kepada tujuan utama yaitu keberlangsungan organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan

Kabupaten Kepulauan Sangihe dalam menjalankan tugas dan fungsinya mengelola pendapatan dari retribusi pasar.

Guna mengatur strategi yang akan dirumuskan maka ditetapkan tugas pengelolaan pasar pada lembaga/instansi tertentu yang memiliki kompetensi. Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe, tanggung jawab tersebut berada pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan khususnya di Bidang perdagangan dan Pengelolaan Pasar yang meliputi Kasi Pengelolaan Pasar, dimana tugas pokok dan fungsi dari bidang Perdagangan dan Pengelolaan Pasar. Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe Nomor 4 Tahun 2016 tentang Retribusi Pelayanan Pasar, Bidang Perdagangan dan Pengelolaan Pasar mempunyai tugas melaksanakan pengaturan dan pemakaian kios dan los, keamanan, ketertiban, kenyamanan pasar serta pemeliharaan sarana pasar, khusus untuk pasar Towoe dan Tona yang berada di wilayah Ibukota Kabupaten yaitu Kecamatan Tahuna, dimana pengelolaan pasar menjadi tanggungjawab Dinas Perindustrian dan Perdagangan khususnya di Bidang perdagangan dan Pengelolaan Pasar.

Sesuai dengan pengamatan awal peneliti di Pasar Towoe terdapat jenis lapak jualan yang berupa los atau petak, dimana bangunan tersebut adalah milik pemerintah kabupaten, masyarakat yang akan berjualan menggunakan fasilitas tersebut membayar sewa kepada pihak pengelola pasar yang terdiri dari

pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan khususnya di Bidang perdagangan dan Pengelolaan Pasar, dengan biaya sewa sebesar Rp. 500.000 per bulan, sedangkan setiap harinya ditagih retribusi sebesar Rp. 5.000 rupiah oleh petugas penagih retribusi. Para petugas-petugas ini seperti penagih retribusi dan mandor dipasar berada dibawah kendali Dinas Perindustrian dan Perdagangan khususnya di Bidang perdagangan dan Pengelolaan Pasar. Hasil penagihan retribusi dari para petugas di setorkan setiap hari yang dicantumkan dalam buku laporan untuk dilaporkan kepada Kepala Bidang Perdagangan dan pengelolaan pasar, setelah itu melalui mekanisme yang telah diatur disetorkan ke kas daerah sebagai sumber pendapatan daerah.

Hasil pra penelitian atau pengamatan awal, berdasarkan laporan Pendapatan Harian dari Dinas dua tahun terakhir yang tercantum di Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), target dan realisasi dari retribusi pelayanan pasar adalah sebagai berikut: Tahun 2019 ditargetkan sebesar Rp. 450.000.000 tetapi yang terealisasi adalah Rp. 273.000.000, sedangkan untuk tahun 2020 ditargetkan sebesar Rp. 510.000.000 tetapi realisasinya hanya 260.700.000 menurunnya realisasi pendapatan ditahun 2020 juga disebabkan oleh adanya pandemic covid-19. Hal ini menjelaskan bahwa rata-rata setiap tahun anggaran, tidak pernah mencapai target yang sudah di tetapkan. Selain itu pendapatan asli daerah melalui retribusi pelayanan pasar pada tahun 2019 dan 2020 tidak mencapai target yang ditetapkan. Sedangkan untuk biaya operasional pasar termasuk pembayaran honor tenaga penagih

retribusi (bukan PNS), seperti yang diatur berdasarkan Keputusan Bupati Kepulauan Sangihe, Nomor: 61/511.2/Tahun 2021 tentang Penunjukkan Penagih Retribusi Pasar Kabupaten Kepulauan Sangihe, dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Untuk Kecamatan Tahuna sendiri terdapat dua pasar yaitu pasar Towo dan pasar Tona, dimana terdiri dari petugas penagih yang berbeda, yaitu untuk pasar Towo petugas penagih retribusi diberikan honorarium sebesar Rp. 1.000.000 per bulan, sedangkan penagih retribusi pasar Tona diberikan honorarium sebesar Rp. 800.000 per bulan, sumber anggaran untuk honorarium ini diambil berdasarkan hasil retribusi yang disetorkan setelah itu dikelola untuk biaya operasional dan selisihnya di bukukan kedalam anggaran penerimaan daerah. Selama masa pandemic covid-19 keadaan pasar Towoe dan Tona mengalami penurunan aktifitas, walaupun tidak signifikan aktifitas jual beli masih tetap dilakukan, dengan pembatasan-pembatasan, walaupun tidak ada pembatasan waktu berjualan, hanya di himbau para pengunjung (pembeli) dan penjual menggunakan masker, tetapi masih banyak tidak mengindahkan hal ini.

Berdasarkan data yang ada dimana penerimaan daerah yang bersumber dari retribusi tidak mencapai target, maka kondisi ini dikhawatirkan membuat APBD Kabupaten Kepulauan Sangihe pada tahun berjalan tidak dapat mencapai target, bahkan mengarah kepada kerugian. Perlu adanya upaya dan strategi dalam meningkatkan penerimaan retribusi pasar khususnya pasar yang ada di Tahuna yaitu pasar Towo dan pasar Tona, sehingga mampu memberikan kontribusi yang

lebih baik dan maksimal bagi pendapatan asli daerah. Dalam penelitian ini yang sangat terkait adalah Bidang Pengelolaan Pasar.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Danin (2002:41), penelitian deskriptif adalah penelitian yang memusatkan perhatian terhadap masalah-masalah atau fenomenafenomena yang ada pada saat penelitian dilakukan, kemudian menggambarkan fakta-fakta dan menjelaskan keadaan dari objek penelitian yang sesuai dengan kenyataan sebagaimana adanya dan mencoba menganalisa untuk memberikan kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh. Menurut Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007:3), penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan terhadap manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.

#### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada strategi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Melalui Retribusi Pelayanan Pasar di Kabupaten Kepulauan Sangihe, objek penelitian ini adalah strategi dinas dalam meningkatkan retribusi pasar, sedangkan strategi yang dikaji melalui teori yang diungkapkan oleh Bryson and Roring (1987:10), yang mengemukakan untuk keberhasilan manajemen strategi harus dianalisa dengan menggunakan metode sebagai berikut:

1. Menilai lingkungan eksternal: peluang dan ancaman. Mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi.
2. Menilai lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan. Untuk mengenali kekuasaan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya (inputs), strategi sekarang (process), dan kinerja (outputs).

### **HASIL PENELITIAN**

1. Menilai Lingkungan Eksternal: Peluang dan Ancaman.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebagian besar informan menyatakan paham dengan faktor eksternal yang bisa menjadi peluang maupun ancaman dalam upaya peningkatan pendapatan retribusi pasar. Dari kumpulan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara maupun dokumentasi di lapangan, maka dapat dijelaskan beberapa faktor eksternal yang mampu menjadi Peluang bagi peningkatan pendapatan retribusi pasar, yaitu:

- a. Masih ada obyek retribusi yang belum tergali

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Ibu Velma Maheso terkait dengan peluang yang ada di Dinas Perindustrian dan Perdagangan dalam meningkatkan retribusi pelayanan pasar diperoleh informasi bahwa: "Peluangnya yaitu, di beberapa daerah di kabupaten Kepulauan Sangihe ada yang belum memiliki pasar. Contohnya seperti di Kecamatan Nusa Tabukan dan Kecamatan Tabukan Selatan. Jadi

sedang kita upayakan melakukan pembangunan pasar-pasar disana sehingga dapat menambah objek retribusi pasar dan dapat meningkatkan pendapatan retribusi pelayanan pasar yang ujungnya adalah penambahan pendapatan asli daerah”.

Wawancara dengan Kepala Dinas tersebut menunjukkan bahwa di beberapa kecamatan yang ada di kabupaten Kepulauan Sangihe masih ada yang belum memiliki pasar. Padahal hal tersebut bisa menjadi objek retribusi yang cukup berpengaruh untuk meningkatkan pendapatan asli daerah, dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan sedang mengupayakan pembangunan pasar di beberapa daerah yang masih belum memiliki pasar. Jadi berdasarkan realita tersebut masih ada peluang pendapatan retribusi yang bisa diupayakan secara optimal.

#### b. Pembangunan Sarana dan Prasarana

Seperti yang diketahui, sarana dan prasarana di pasar merupakan salah satu bagian terpenting untuk mendorong peningkatan pendapatan daerah melalui retribusi pasar. Sarana dan prasarana merupakan daya tarik bagi pedagang maupun pembeli dalam melakukan jual-beli di pasar. Untuk itu Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe selalu mengupayakan pembangunan sarana berdagang di pasar.

Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe telah membangun 57 ruko layak huni di pasar Towo'e. Hal ini bertujuan untuk menambah jumlah pedagang dan menaikkan pendapatan Retribusi Pasar di Kabupaten Kepulauan Sangihe. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang

Pengelolaan Pasar Bpk. M. Lahaulambung terkait peluang yang ada di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe diperoleh informasi bahwa: “Ada peluang, sehingga pada awal tahun 2020 ada penambahan 57 ruko untuk pedagang khususnya di pasar Towo'e yang rukonya sudah tidak layak pakai kita revitalisasi. Kita juga melakukan pembangunan melalui Dana Alokasi Khusus (DAK) dari pemerintah daerah”.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Bpk. Rohani Lambanaung yang mengatakan bahwa: Ada peluang untuk meningkatkan pendapatan retribusi melalui pelayanan pasar, yaitu kita akan revitalisasi infrasturuktur pasar yang ada di Kabupaten Kepulauan Sangihe ini, amat terlebih sudah banyak pasar-pasar khususnya yang ada di luar Kecamatan Tahuna kondisinya sangat memprihatinkan dan segeran mungkin dilakukan revitalisasi, oleh karena itu direncanakan kita revitalisasi ruko dan kita bangun ruko-ruko yang layak untuk menambah retribusi pasar”.

Dari kumpulan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara maupun dokumentasi di lapangan, maka dapat dijelaskan beberapa faktor eksternal yang mampu menjadi Ancaman bagi peningkatan pendapatan retribusi pasar, yaitu:

#### c. Kolusi dalam Penetapan dan Pemungutan Retribusi

Kegiatan kolusi ternyata terjadi pula dalam pemungutan retribusi pasar di Kabupaten Kepulauan Sangihe. Penelitian langsung di lapangan melalui pengamatan dan wawancara dengan Kepala Seksi Penagihan dan Penertiban Bpk. A.E.

Malemboris, diperoleh informasi bahwa: “Di beberapa pasar yang ada di desa, biasanya diadakan seminggu sekali, atau biasa juga seminggu dua kali, biasa yang orang disini bilang hari pasar, sebenarnya memungkinkan terjadinya kegiatan kolusi dalam pemungutan retribusi pasar. Hal itu bisa jadi ancaman sebenarnya bagi instansi ini. Kolusinya misalnya dalam pemungutan retribusi karena beberapa pemilik kios itu merupakan orang-orang yang dekat dengan tokoh pejabat pemerintah. Besarnya pungutan retribusi kan bisa aja dimainkan oleh para pegawai/petugas pasar, hal ini bisa juga disebabkan oleh ada beberapa pedagang liar dan pedagang kaki lima yang tidak terdaftar dalam daftar jumlah pedagang yang ada di Instansi sehingga sering kali mekanisme pungutan keluar dari aturan yang ada, hal ini juga terjadi di Pasar Tona, untuk tahun 2022 ini selama bulan januari sampai maret tidak ada setoran yang masuk dari bea harian atau retribusi”.

Berdasarkan pernyataan di atas terdapat kegiatan kolusi dalam pemungutan retribusi karena beberapa pemilik kios/toko merupakan orang-orang yang dekat dengan tokoh masyarakat/pejabat pemerintah. Besarnya pungutan retribusi bisa dimainkan oleh para pegawai/petugas pasar, sehingga sering kali mekanisme pungutan keluar dari aturan yang ada.

#### d. Krisis Kepercayaan

Berdasarkan informasi di lapangan diperoleh keterangan terjadinya krisis kepercayaan terhadap Pemerintah Daerah karena sikap dari pegawai/petugas pasar dalam melaksanakan tugas/tanggung

jawabnya. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Ayu Tamaka (pedagang Sayuran di Pasar Tona) terkait dengan respon lambat pemerintah yang tidak mau mendengarkan keluhan-keluhan para pedagang di pasar yang mengatakan bahwa: “Petugas penagih itu cuma datang ambil retribusi harian, setelah itu langsung pergi, tidak mau mendengarkan keluhan kita disini, padahal kondisi pasar sangat baur dan tidak teratur, seharusnya menjadi perhatian dari pemerintah, kami juga kesulitan untuk berkomunikasi dengan mereka yang berkompeten, karena dari pihak mereka jarang sekali turun melihat langsung di lapangan”.

Selain itu beberapa pedagang kecewa dengan pemerintah yang hanya dan selalu menagih retribusi namun tak kunjung memperbaiki sarana dan prasarana yang ada di Pasar, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Alex Sarapi salah satu pedagang ikan di Pasar Towo'e yang mengatakan bahwa : Sarana ini hanya sebagian saja yang sudah diperbaiki, yaitu ditempat jual baju dan kue, kalau untuk jualan basah seperti ikan belum ada perbaikannya, soalnya selama ini kami dimintai uang retribusi katanya untuk pembangunan. Tapi selama ini pembangunannya tidak merata. Kios juga tidak ditambah, hanya diperbaiki, kami mau jualan dirikan tenda sendiri”.

Dari pernyataan-pernyataan pedagang-pedagang di atas terbukti bahwa para pedagang tidak memiliki rasa kepercayaan terhadap Pemerintah Daerah. Peneliti menjumpai petugas penagih retribusi dan menanyakan tentang hal yang sama yaitu pembangunan atau renovasi pasar diperoleh informasi bahwa: “pedagang disini mulai tidak percaya dengan pemerintah, karena selama ini retribusi terus ditagih, tetapi

sarana dan prasarana belum terbangun dengan baik dan merata, hanya dibagian jualan baju dan kue yang sudah diperbaiki, sedangkan yang jualan ikan dan sayur masih mendirikan tenda darurat yang menggunakan bahu jalan boulevard tahuna”.

Namun hal yang berbeda diungkapkan oleh Kepala Bidang Pengelolaan Pasar Bpk. M. Lahaulambung, yang mengatakan bahwa: “kami langsung berkomunikasi dengan pedagang apa saja yang menjadi tolak ukur, artinya kita langsung turun ke pedagang, ke masyarakat bersosialisasi apa kira-kira yang dibutuhkan pedagang dalam rangka meningkatkan jumlah pembeli, itu pola yang di terapkan untuk mendapatkan informasi kepada pedagang, apa kira-kira yang dibutuhkan pedagang, pedagang itu maunya apa, supaya pasar bersih, rapi, tertata, pedagang nyaman, pembeli nyaman, pendapatan mereka bisa bertambah”.

Hal ini menunjukkan bahwa Instansi terkait sedang berusaha membangkitkan rasa kepercayaan para pedagang kepada Pemerintah Daerah. Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pemerintah daerah telah melakukan pembangunan di pasar Towo'e namun tidak semuanya, bahkan masih ada pasar yang belum tersentuh dengan pembangunan yang ada di kabupaten Kepulauan Sangihe namun pembangunan yang di lakukan mungkin belum dapat terlaksana di semua pasar yang ada di Kabupaten Kepulauan Sangihe, selain itu Instansi terkait sedang membangkitkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi mereka.

#### e. Lemahnya Penegakan Hukum bagi Pelanggar

Lemahnya penegakan hukum bagi pelanggaran yang dilakukan pegawai/petugas dan/atau wajib retribusi menyebabkan nuansa deconfident terhadap pemerintah sehingga kondisi tersebut justru membuka peluang bagi keduanya untuk melakukan pelanggaran-pelanggaran. Seperti tidak ada Peraturan Resmi yang mengatur tentang pemberian sanksi kepada wajib retribusi jika melakukan pelanggaran baik dalam pembayaran retribusi atau pelanggaran-pelanggaran lainnya yang di lakukan.

Seperti pernyataan Ibu Desy Lombonaung selaku pedagang yang berdagang di pasar Towo'e milik pemerintah daerah yang di tanya mengenai adakah sanksi yang diberikan pemda jika pedagang terlambat membayar retribusi, diperoleh informasi bahwa: “Tidak ada sanksi selama ini, jika belum bayar biasanya di kasih waktu sampai siang atau sore, tetapi tetap harus dibayarkan dengan segala cara mereka gunakan agar kami selaku pedagang itu membayar bea harian, sehingga kamipun dan semua pedagang di pasar ini setiap harinya membayarkan bea harian kepada petugas”.

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh beberapa pedagang baik pedagang yang ada di pasar Towo'e dan pasar Tona mereka menyebutkan bahwa setiap harinya membayar retribusi kepada petugas penagih, tidak ada diantara pedagang yang tidak membayar, karena jika sampai tidak membayar retribusi para pedagang akan veto (dimarahi) oleh petugas retribusi, sehingga harus dibayar, dan itu juga disadari oleh para pedagang pembayaran retribusi

merupakan kewajiban para pedagang pasar.

Peneliti temukan bahwa hasil wawancara dengan petugas penagih retribusi yaitu bapak Mukhsin Andaki menyatakan hal yang berbeda yaitu: "Ada banyak yang mengelak untuk dimintai retribusi dengan berbagai alasan, salah satunya pengelakan kios bagi yang menunggak jadinya harus di segel. Jadi apabila sudah dilunasi tunggakannya baru bisa di buka kembali segelnya".

Untuk mempertegas hasil wawancara dengan petugas penagih retribusi, peneliti meneliti lebih jauh dengan melakukan wawancara kepada petugas penagih retribusi yang lain yaitu bapak Chres Dalome yang mengatakan bahwa: "Yang pasti kita tetap sabar, kerena kita sebagai pelayan publik sebisa mungkin menjaga kenyamanan pedagang. Ya paling di kasih pengertian ke mereka bahwa uang yang mereka bayarkan ini nantinya digunakan untuk membangun sarana dan prasarana di pasar kalau tidak ngerti juga baru kita kasih peringatan, kita bilang kalau tunggakannya sudah banyak, maka untuk sementara waktu kita larang berjualan di pasar".

Dari hasil wawancara tersebut membuktikan bahwa selama ini belum ada pemeberian sanksi yang tegas kepada para pedagang yang terlambat membayar retribusi pelayanan pasar.

f. Penghindaran pembayaran oleh wajib retribusi pasar

Penelitian di lapangan diperoleh informasi, bahwa ada beberapa ruko yang ada di pasar Tona dan Pasar Towo'e selama ini enggan membayar retribusi. wawancara dengan petugas penagih retribusi bapak Chres Dalome yang

mengatakan bahwa: "Kenyataan yang sering terjadi adalah kalau kita tagih retribusi biasanya para pedagang komplek, cuma retribusi aja ditagih pembangunannya tapi tidak ada pembangunan, pelayanannya juga gak ada. Karena ini kan berkaitan dengan kebersihan pas waktu masih ditangani dinas Pasar, baik itu sampah, airnya tersumbat, bangunan belum di perbaiki, macam-macam alasan, kadang juga mereka bilang suasana sepi. Ada banyak alasan dari pedagang, supaya bisa dilewatkan hari pembayarannya, sehingga ada alasan membayar besok".

Alasan yang tidak jelas seperti pemiliknnya tidak pernah ada di tempat sering dilontarkan penunggu ruko, alasan belum buka dasar, dan dagangan lagi sepi. Berulang kali petugas mendatangi ruko-ruko tersebut tapi hasilnya nihil. Sejauh ini pihak pasar tidak mengenakan sanksi apa-apa. Sikap penghindaran pembayarn retribusi pasar ini bisa menyebabkan kecemburuan bagi wajib retribusi lainnya karena tidak membayarkan pun tidak akan dikenakan sanksi.

e. Tidak adanya kesadaran membayar retribusi dari masyarakat

Kesadaran masyarakat (pedagang) dalam membayar retribusi adalah salah satu aspek yang menentukan dalam peningkatan pendapatan daerah dari faktor retribusi khususnya pasar, jadi dapat dikatakan bahwa kesadaran masyarakat dalam hal ini wajib retribusi pasar juga salah satu faktor ancaman yang mampu menghambat peningkatan pendapatan retribusi pasar. Wawancara dengan salah satu pedagang yang ada di Pasar Tona mengatakan bahwa: "pada



dasarnya kami akan memberikan apa yang menjadi kewajiban kami, tetapi adakalanya kami juga terkendala dengan hasil penjualan, seperti saya yang hanya menjual ikan kecil-kecilan ini, pendapatannya juga bervariasi adakalanya kalau ramai pembeli jualan saya cepat laku, tetapi jika sepi pembeli seperti akhir-akhir ini karena adanya pembatasan akibat covid-19”.

Hasil wawancara tersebut memberikan informasi bahwa keinginan untuk melakukan apa yang menjadi kewajiban yaitu membayar retribusi dari para pedagang sangat tinggi, tetapi juga karena situasi dan kondisi yang ada mengakibatkan tersendatnya pembayaran dari para pedagang. Lebih lanjut lagi peneliti mewawancarai petugas penagih retribusi untuk menanyakan kesadaran pedagang untuk membayar retribusi setiap harinya, diperoleh informasi bahwa: “sangat susah kami menagih retribusi atau bea harian kepada para pedagang yang ada di Pasar Tona ini, banyak sekali alasannya, sedangkan kami sendiri harus melaporkan hasil kerja kami kepada atasan, karena masing-masing kami para petugas penagih sudah ada data, seperti saya wilayah kerja saya adalah lapak atau los yang ada di jualan ikan dan sayur sebanyak 37 pedagang, setiap harinya saya harus menyeter retribusi yang ditagih kepada sejumlah 37 pedagang, jika kurang maka saya akan mendapat penilaian buruk dari atasan saya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas pasar tersebut diperoleh informasi bahwa bertolak belakang dengan informasi

yang disampaikan oleh informan sebelumnya dari pedagang pasar, dimana ada keengganan pedagang untuk memberikan retribusi atau bea harian, hal ini kendala bagi pemenuhan target pendapatan daerah khususnya dari retribusi pasar.

## 2. Menilai lingkungan Internal: Kekuatan dan Kelemahan.

Lingkungan internal yang dapat mendorong upaya peningkatan pendapatan retribusi pasar, yaitu:

a. Tersedianya sumber daya manusia  
Sumber daya manusia merupakan tenaga operasional utama yang menentukan apakah organisasi tersebut dapat berjalan dan berkembang dengan baik. Dari uraian tersebut dapat ditegaskan bahwa adanya sumber daya manusia merupakan faktor penentu tegaknya suatu organisasi, sehingga sumber daya manusia baik kualitas maupun kuantitas menjadi kekuatan yang harus dipenuhi oleh organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Ibu Velma Maheso, diperoleh informasi mengenai keadaan sumber daya manusia aparatur atau petugas yang berkaitan dengan pengelolaan pasar, seperti penagih retribusi dan staf sebagai berikut: “keadaan sumber daya manusia yang ada di bidang pengelolaan pasar ini sudah mencukupi, semua struktur sudah terisi orang-orangnya, dan petugas penagih yang ada di tiap-tiap pasar juga sudah tersedia, dengan demikian tidak ada lagi kekosongan dalam struktur pengelolaan pasar”.

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa keadaan sumber daya manusia secara kuantitas telah terpenuhi, sehingga tidak ada lagi kekosongan struktur.

b. Adanya Peraturan Daerah yang mengatur

Di Kabupaten Kepulauan Sangihe, pelaksanaan pemungutan retribusi pasar telah di atur dalam Peraturan Daerah (Perda) Nomor 13 tahun 2017 tentang Retribusi Pasar. Perda tersebut mengatur besaran tarif retribusi yang dipungut kepada para pedagang sesuai dengan klasifikasi pasar. hingga saat ini Perda tersebut tetap menjadi pedoman pelaksanaan tugas pemungutan retribusi pasar bagi para Kepala Pasar, tetapi kondisi di lapangan menunjukkan bahwa tarif yang berlaku sekarang ini sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi sosial ekonomi masyarakat, sehingga perlu adanya perubahan guna menyesuaikan dengan kondisi yang ada, disamping itu juga alasan tuntutan terus meningkatkan pendapatan retribusi pasar dari pemerintah daerah.

Mencermati dari uraian di atas maka dapat ditarik analisa bahwa peraturan menjadi salah satu kekuatan organisasi dalam menjalankan tugas karena merupakan pedoman dan regulasi yang mengarahkan bagaimana tugas harus dilaksanakan dan menjadi pedoman dalam melaksanakan tanggung jawab sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan tertib.

c. Sistem penarikan retribusi melalui sistem face to face

Selama ini, Bidang Pengelolaan Pasar telah melakukan sistem penarikan retribusi pasar *face to face*, atau dilakukan secara langsung yaitu melakukan penagihan dengan mendatangi dan bertatap muka dengan wajib retribusi secara langsung sehingga para penagih sudah mempunyai perasaan

emosional dan mengenal dengan pedagang yang ada di pasar tersebut. Hal ini dapat dijadikan pegangan bagi pemungut dalam menghitung jumlah pedagang secara periodik. Namun demikian, sistem ini membutuhkan jumlah petugas/pegawai yang cukup jumlahnya.

Seperti petikan wawancara diatas dapat dijelaskan, bahwa Bidang Pengelolaan Pasar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe telah melakukan sistem penarikan retribusi pasar *face to face*, yaitu melakukan penagihan dengan mendatangi dan bertatap muka dengan wajib retribusi secara langsung sehingga para pemungut dapat mengenal dengan pedagang yang ada di pasar tersebut.

Hal ini dapat dijadikan pegangan bagi pemungut dalam menghitung jumlah pedagang secara periodik. Jumlah pedagang inilah yang menjadi faktor utama bagi potensi pendapatan retribusi pasar. Oleh karena itu logis kalau Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe berupaya agar jumlah pedagang di pasar terus mengalami penambahan sebab hal tersebut amat berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan retribusi pasar.

d. Pembagian tugas yang jelas

Bidang pengelolaan pasar menjadi bidang cukup strategis karena kinerja bidang ini menentukan perolehan besarnya retribusi pasar yang menjadi andalan PAD Kabupaten Kepulauan Sangihe. Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah dan Peraturan Bupati Nomor 4 Tahun 2016 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Daerah merupakan kekuatan

bagi Bidang Pengelolaan Pasar dalam melaksanakan kewenangan sesuai tugas pokok dan fungsinya dalam melaksanakan pengelolaan pasar yang meliputi pemeliharaan sarana, penarikan retribusi dan ketertiban pasar.

Kewenangan para kepala pasar sesuai dengan lokasi dimana mereka bertugas, yang utamanya melakukan pungutan retribusi pasar, mengatur para pedagang, memelihara ketertiban dan kenyamanan pasar. Analisa dari faktor ini adalah adanya pembagian tugas ini menjadi kekuatan bagi organisasi dalam hal ini Bidang Pengelolaan Pasar beserta unsur-unsur teknisnya untuk menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan aturan yang berlaku.

Faktor-faktor internal yang dapat menghambat upaya peningkatan pendapatan retribusi pasar, yaitu:

1. Produktivitas organisasi yang belum cukup baik

Produktivitas organisasi menjadi alat yang cukup penting untuk mengukur kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan dan menjaga keeksistensian organisasi tersebut. Penilaian terhadap produktivitas Bidang Pengelolaan Pasar pada Dinas Perindustri dan Perdagangan Kabupaten Sangihe bisa dilihat berdasarkan kepada perbandingan antara target yang telah ditetapkan dengan realisasi hasil yang dicapai pada suatu tahun anggaran tertentu. Secara lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Dari data yang ada dapat dilihat bahwa realisasi retribusi pasar selama bulan januari sampai dengan bulan mei tahun 2022, tidak mencapai target yang telah di tetapkan bahkan jauh dari target. Sehingga dapat dikatakan

bahwa produktivitas Bidang Pengelolaan Pasar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan tidak cukup baik, dan hal tersebut dapat dikatakan merupakan salah satu kelemahan Bidang Pengelolaan Pasar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe.

Seperti hasil petikan wawancara dengan Kepala Seksi Pembukuan dan Penetapan Bpk. Hermon Ambat terkait target yang telah di capai oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan mengatakan bahwa: "Masih jauh dari target yang ditetapkan, khususnya untuk pasar Tona dan Towo'e yang notabene ada di ibukota Kabupaten, justru pasar Petta yang ada di Kecamatan Tabukan Utara memberikan kontribusi tertinggi di semester pertama tahun 2022 ini, bahkan ditahun-tahun sebelumnya juga kategori tertinggi dalam penerimaan retribusi".

Hal ini seharusnya dapat dijadikan alasan bagi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe khususnya Bidang Pengelolaan Pasar Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe untuk lebih meningkatkan kinerja dan mengolah faktor-faktor penghambat agar realisasi retribusi pasar benar-benar mampu menjadi primadona kontributor PAD Kabupaten Kepulauan Sangihe.

Jadi analisa dari gambaran kondisi ini adalah bahwa produktivitas yang Kurang baik mampu menjadi kelemahan dalam sebuah organisasi untuk mampu lebih berkembang ke arah lebih baik.

2. Belum optimalnya jumlah dan kualitas pegawai

Dengan adanya program Pemerintah Wajib Belajar (Wajar) 9

tahun, semestinya diupayakan bahwa minimal pendidikan pegawai juga pada tingkatan SLTP. Untuk itu kesempatan meningkatkan kualitas pendidikan bagi para pegawai harus lebih dibuka yang seluas-luasnya.

Sedangkan mengenai jumlah pegawai di lingkungan bidang pengelolaan pasar memang masih jauh dari optimal karena tanggung jawab bidang pengelolaan pasar cukup besar terhadap kontribusi retribusi pasar bagi pendapatan asli daerah, sehingga membutuhkan jumlah pegawai yang cukup untuk merencanakan potensi pendapatan retribusi pasar, memonitor pelaksanaan pemungutan retribusi di pasar dan mengevaluasi pelaksanaan pemungutan guna melihat potensi potensi obyek retribusi yang belum berjalan sesuai aturan serta permasalahan-permasalahan yang terjadi di lapangan. “Kelemahannya yaitu pada instansi ini pegawainya belum memadai terutama di bidang pengelolaan pasar dan perdagangan. Selain itu kualitas sumber daya manusia kita juga kurang memadai sebenarnya. Bisa dilihat dari pegawai yang ada itu hanya ada beberapa yang lulusan sarjana sehingga wawasannya kurang dan tidak cepat merespon terhadap perkembangan pekerjaan dan permasalahan di lapangan”.

Berdasarkan keterangan di atas upaya peningkatan sumber daya manusia menjadi sesuatu yang mutlak agar para pegawai terbuka wawasannya dan cepat merespon terhadap perkembangan pekerjaan dan permasalahan di lapangan.

### 3. Misi organisasi yang belum terperinci secara jelas

Misi menjelaskan tujuan dibentuknya suatu organisasi, atau

mengapa organisasi harus melakukan apa yang dilakukannya, sedangkan mandat mendefinisikan apa yang perlu dilakukan dan tidak dilakukan oleh otoritas eksternal. Misi yang tertulis secara jelas dan eksklusif oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe berkaitan dengan sektor retribusi daerah khususnya retribusi pasar belum dapat dilakukan oleh Dinas bersangkutan karena instansi tersebut masih baru terbentuk sesuai Perda Kabupaten Kepulauan Sangihe Nomor 4 Tahun 2016 dan mulai melaksanakan fungsinya pada awal Januari tahun 2017.

Namun demikian tujuan diselenggarakannya bidang pengelolaan pasar yang tergabung dalam Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe adalah karena retribusi pasar merupakan penyumbang yang cukup besar bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Kepulauan Sangihe. Berhubungan dengan hal tersebut, maka mandat yang diberikan kepada Bidang Pengelolaan Pasar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kepulauan Sangihe adalah tugas dan fungsi bidang pengelolaan pasar yang dapat dilihat secara jelas pada Peraturan Bupati Nomor 4 Tahun 2016. Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Perindustrian dan Perdagangan Bpk. Rohani Lambanaung diperoleh informasi bahwa: “Kelemahannya jumlah pegawai baik kualitas maupun kuantitas belum memadai, sikap mental, disiplin dan motivasi kerja serta pemahaman terhadap tupoksi masih rendah. Karena jumlah pegawai kita ini tidak sesuai banyaknya dengan jumlah banyaknya jumlah pasar yang ada di kabupaten Kepulauan Sangihe”.

Dari uraian di atas, maka analisis data yang bisa diberikan adalah bahwa belum tergambaranya visi dan misi organisasi menjadi sulit mengetahui arah tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi, sehingga hal tersebut dapat menjadi faktor kelemahan sebuah organisasi.

#### 4. Sikap mental, disiplin, motivasi kerja dan pemahaman terhadap tupoksi yang masih rendah

Di lapangan ditemukan kenyataan bahwa banyak staf pasar yang tidak tahu persis uraian tugas yang harus dijalankan sesuai dengan tugas yang ada karena rasa enggan untuk mempelajari aturan-aturan yang berlaku sehingga setiap kali ada perubahan aturan pun tidak memahami. Pada akhirnya bisa peneliti lihat hampir di semua pasar tradisional tidak ada papan yang menyebutkan aturan retribusi yang berlaku saat itu. Hal penting yang peneliti cermati, bahwa prospek kenaikan pendapatan retribusi pasar tidak menjadi pemikiran yang strategis dari pelaksana teknis di lapangan. Jadi pengelola pasar belum memiliki visi bahwa dalam sekian tahun kenaikan pendapatan retribusi pasar harus naik sekian persen.

Pengamatan yang juga penulis lakukan baik di kantor Bidang Pengelolaan Pasar maupun di pasar-pasar nampak bahwa antusiasme pegawai terhadap pekerjaan juga kurang nampak dari seringnya pegawai meninggalkan ruang/tempat kerja pada jam-jam kerja, tertundanya penyelesaian tugas-tugas yang seharusnya telah selesai, hanya ngobrol di sela-sela jam kerja, dan lain-lain.

Analisa yang dapat ditarik dari gambaran kondisi di atas bahwasikap mental, disiplin, motivasi kerja dan

pemahaman terhadap tupoksi yang masih rendah bisa menghambat upaya peningkatan pendapatan retribusi pasar.

#### 5. Kurangnya perhatian terhadap wajib retribusi

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, bahwa perhatian pengelola pasar terhadap para wajib retribusi pasar masih rendah. Hal tersebut dibuktikan dengan keluhan-keluhan atau permasalahan-permasalahan berkaitan dengan kondisi pedagang maupun lingkungan pasar jarang ditanggapi dengan baik oleh pengelola pasar. Hasil wawancara dengan seorang pedagang di pasar Towo'e terkait tentang apakah Permerintah mau mendengarkan keluhan-keluhan mereka selama berdagang di pasar:

“Sudah setahun ini kami mengeluh tentang pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memperbaiki lapak kami, tetapi tidak pernah di perhatikan, buktinya masih seperti ini keadaanya”.

#### 6. Manajemen yang kurang baik

Kegiatan manajemen secara umum meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Pada tahap perencanaan, Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe telah menyiapkan kelembagaan, sumber daya manusia, sarana prasarana dan dasar hukum pelaksanaan pekerjaan secara legal. Tahap pelaksanaan, mengarah kepada semua sumber daya yang telah mampu digerakkan (berproses) dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tahap pengawasan telah dilaksanakan sesuai dengan informasi yang para Kepala Pasar, yang intinya adalah bahwa kegiatan pengawasan sering dilakukan oleh instansi berwenang

secara periodik, baik secara internal maupun eksternal.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka kesimpulan penelitian strategi yang tepat terkait dengan upaya peningkatan penerimaan retribusi pasar yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe, yaitu:

- Ekstensifikasi adalah program dalam upaya peningkatan pendapatan retribusi pasar yang dilaksanakan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe dan cukup berhasil adalah masih terus meningkatnya wajib retribusi baru dengan gejala terus meningkatnya jumlah pedagang di pasar-pasar tradisional. Tetapi untuk penambahan jenis/obyek retribusi pasar selama lima tahun terakhir belum mampu dilaksanakan karena masih ada obyek retribusi pasar yang ternyata belum mampu tergali sama sekali, seperti belum berdirinya pasar di seluruh daerah.
- Intensifikasi juga merupakan program dalam upaya peningkatan pendapatan retribusi pasar yang dijalankan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe dan mampu dilaksanakan dengan baik yaitu peraturan yang mengatur pelaksanaan tugas dan tanggung jawab terkait dengan kegiatan retribusi pasar telah jelas, kualitas dan kuantitas aparat bidang pengelola pasar diketahui secara jelas, sedangkan item-item yang

memberi gambaran kurang baik di lapangan, struktur organisasi yang kurang pas terkait dengan tanggung jawab dan kewenangan pengelolaan pasar, belum adanya kesesuaian antara tugas dengan skill/pengetahuan dari aparatur bidang pengelolaan pasar, kemampuan struktur organisasi yang ada juga kurang mampu memberi ruang gerak pada birokrat di tingkat bawah, koordinasi juga berjalan kurang jelas, kondisi sarana prasarana yang kurang memadai bagi pelaksanaan tugas bidang pengelolaan pasar, terjadinya penyelewengan pemungutan retribusi di lapangan, ada juga diskriminasi pungutan, dan sanksi juga belum dijalankan secara konsisten.

- Strategi-strategi yang dapat dirumuskan berdasarkan penelitian dilapangan dan analisis data yang telah dilakukan serta akan mampu meningkatkan penerimaan retribusi pasar di Kabupaten Kepulauan Sangihe adalah Memperluas *taxbase* retribusi pasar, Melakukan re-identifikasi misi organisasi, Melakukan optimalisasi sarana dan prasarana yang dapat menunjang upaya peningkatan retribusi pasar, Melakukan pembinaan sikap mental, disiplin, motivasi kerja, dan pemahaman para pegawai terhadap tupoksi, Melakukan pembenahan manajemen pengelolaan pasar, Melakukan pengaturan sistem pengamanan yang optimal di pasar, mengupayakan keseimbangan

anggaran penataan lingkungan dengan pendapatan retribusi pasar, dan melakukan penegakan sanksi bagi pelanggaran retribusi pasar.

- Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan memberikan pelayanan yang ramah, cepat dan tidak berbelit-belit, transparansi proses dan prosedur penetapan tarif pajak dan retribusi daerah, menyediakan sarana kepada masyarakat untuk menyalurkan saran, masukan, ataupun kritik terhadap pelayanan yang diberikan, khusus untuk retribusi daerah yang kontraprestasinya dapat dilihat secara langsung, harus diikuti dengan peningkatan pelayanan jasa yang diberikan.

Disarankan Melakukan pmbenahan manajemen pengelolaan retribusi pasar dalam rangka meningkatkan pendapatan retribusi pasar, dengan cara melakukan pendataan potensi retribusi pasar secara terpadu dengan melibatkan aparatur pasar, menerapkan secara konsisten kebutuhan sumber daya manusia yang disesuaikan dengan beban kerja, senantiasa memberikan pembinaan dan arahan kepada pegawai, memberi dorongan kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas pengetahuan maupun ketrampilannya, serta melakukan pelaksanaan sanksi yang tegas kepada pegawai dan/atau wajib retribusi yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku.

1. Memperluas *tax-base* retribusi pasar dengan cara melakukan pendataan kembali wajib retribusi pasar, pendataan

secara intensif mengenai subyek dan obyek retribusi pasar yang baru, mengajukan usulan pembaharuan perda retribusi pasar yang disesuaikan dengan perkembangan kondisi masyarakat yang ada serta upaya yang menyangkut obyek retribusi pasar potensial yang belum tergali.

2. Memberikan motivasi kerja kepada pegawai dengan cara memberikan imbalan kepada pegawai yang berprestasi baik yang hanya berupa pujian atau promosi jabatan, penegakan sanksi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dengan cara pemotongan insentif, penurunan nilai DP-3, pembebasan dari jabatan ataupun sanksi lainnya untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai, melakukan arahan mengenai tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai dalam berbagai kesempatan seperti apel, rapat dinas/pembinaan, rapat evaluasi dan kesempatan lainnya.
3. Melakukan pendataan secara intensif tentang subjek dan objek pajak dan retribusi daerah yang baru, memberi masukan kepada pihak legislatif tentang usulan perda mengenai objek pajak dan retribusi daerah yang potensial yang belum digali oleh pemerintah daerah, memperbaiki bangunan perkantoran sehingga lebih memadai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. 1995. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization : A

- Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. San Fransisco: Jossey Bass Publishers
- Bryson, J.M., and Roering, W.D. 1987. Applying Private Sector Strategic Planning to the Public Sector. Journal of the American Planning Association
- Craig, Grant. 1996. Pelayanan Publik dan Customer Satisfaction. Bandung: P.T. Alumni.
- Davey. 1988. Pembiayaan Pemerintahan Daerah. Jakarta: UI-Press.
- Dirgantoro, Crown. 2001. Manajemen Stratejik: Konsep, Kasus dan Implementasi. Jakarta: Grasindo.
- Islamy, Irfan. 1986. Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara. Jakarta: PT.Bina Aksara.
- Jauch, Glueck. 2003. Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Jhonson, Scholes. 2010. Manajemen Pelayanan Publik. Yogyakarta: PT. Sinergi Visi Utama.
- Kaho, J. Riwu. 1988. Analisa Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah. Jakarta: Bina Aksara.
- Lindsay. 2010. Metode Penelitian Sosial. Bandung: PT. Refika Aditama. Mamesah, D.J. 1995. Sistem Administrasi Keuangan Daerah. Jakarta: Gramedia
- Olsen, J.B. and Eadie. D.C. 1982. The Game Plan: Governance with Foresight. Washington: Council of Stare Planning Agencies
- Philip B. Croscoy. 1997. Metedologi penelitian. Depok: PT. Rajagrafindo
- Salusu & dkk. 2010. Reformasi Pelayanan Publik. Yogyakarta: PT. Sinergi Visi Utama.
- Seri Kajian Fiskal dan Moneter Edisis Khusus. 1996. Pajak Kunci Kemandirian Pembiayaan Pembangunan. Jakarta: PT. Bina Rena Pariwara
- Siagian. 2003. Manajemen Pelayanan Prima. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Singarbun, Effendi. 2012. Metode Penelitian Survai. Jakarta: LP3ES. Soemitro, Rochmat. 1988. Pajak dan Pembangunan. Bandung: PT. Eresco.
- Sun Tzu, Fahmi. 2008. Administrasi Publik (Teori & Aplikasi Good Governance). Bandung: PT. Refika Aditama.
- Wirjani. 2009. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006
- Peraturan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
- Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe Nomor 31 Tahun 2011 tentang Retribusi Pelayanan Pasar
- Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2001 Tentang Retribusi Daerah
- Keputusan Bupati Kepulauan Sangihe Nomor 61/511.2/Tahun 2021, tentang Penunjukkan Penagih Retribusi Pasar Kabupaten Kepulauan Sangihe