

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Implementasi Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan yang telah dirubah beberapa kali dan yang terakhir adalah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Pemerintahan Daerah membawa perubahan yang mendasar mengenai pengaturan hubungan Pusat dan Daerah, khususnya dalam bidang administrasi pemerintahan maupun dalam hubungan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang dikenal sebagai era otonomi daerah. Namun, masalah yang dihadapi oleh hampir semua Pemerintah Daerah adalah masalah pembiayaan, yaitu kurangnya kemampuan Pemerintah Daerah untuk membiayai pengeluarannya, baik karena terbatasnya sumber penerimaan yang ada maupun karena kurang intensifnya pengembangan dan penggarapan sumber penerimaan potensial yang dimiliki. Arah pembiayaan masih lebih terfokus kepada pembelanjaan ketimbang pencarian sumber dana, untuk mendorong peningkatan pendapatan asli daerah.

Pemerintah Daerah diharapkan lebih mampu menggali sumber-sumber keuangan dan pemanfaatan aset daerah secara optimal khususnya untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat di daerah melalui sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam rangka meningkatkan kemampuan keuangan daerah, Pemerintah melakukan berbagai kebijakan perpajakan daerah, retribusi daerah, dan pengelolaan barang milik daerah serta laporan keuangan yang berbasis akrual, diantaranya dengan menetapkan Undang-Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 6 tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Untuk itu, kewenangan di bidang keuangan daerah yang ada pada Pemerintah Daerah harus dimanfaatkan secara baik, dan diharapkan akan terjadi *value creation* dan bukan sebaliknya, terjadi *value degradation*.

Selain itu, Pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Perencanaan Pembangunan Nasional dan mewajibkan pemerintahan daerah menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), sebagai dokumen perencanaan strategis daerah periode 5 (lima) tahunan. Sejalan dengan hal

tersebut di atas, Pemerintah Daerah telah menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018 – 2023 sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur nomor 4 Tahun 2019 dan dalam pelaksanaannya daerah dituntut mengelola pendapatan dan aset daerah secara berkualitas, transparan, partisipatif dan akuntabel. Kenyataan ini tercermin dalam Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. Akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban instansi untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik (LAKIP). Badan Pendapatan dan Aset Daerah sebagai salah satu instansi pemerintah daerah sesuai dengan bidang tugasnya membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah di bidang pendapatan dan aset daerah berkewajiban juga menyusun Rencana Strategis (RENSTRA).

A. Pengertian dan Fungsi Rencana Strategis (Renstra)

Rencana Strategis Perangkat Daerah yang disingkat dengan Renstra Perangkat Daerah adalah suatu kerangka logis yang menetapkan keberadaan organisasi, arah dan tujuan yang hendak dicapai, bagaimana cara mencapainya, serta sebagai proses untuk mencapai visi misi yang telah ditetapkan.

Fungsi Renstra Perangkat Daerah ini dalam pembangunan daerah adalah:

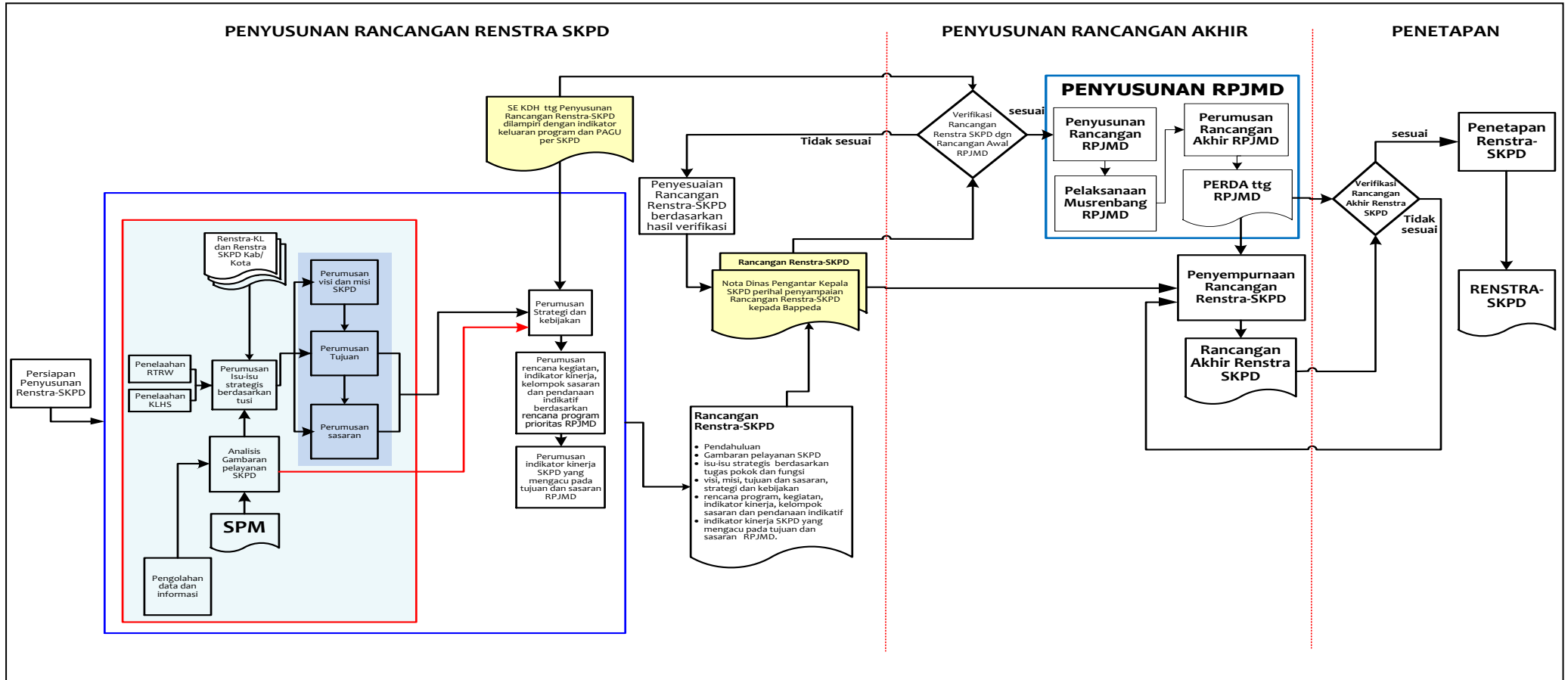
1. Memudahkan kontrol terhadap semua program/kegiatan, baik yang sedang berjalan maupun yang direncanakan;
2. Dapat mengukur *outcome* (hasil) yang harus dicapai;
3. Dapat dijadikan sebagai sarana untuk meminimalisir resiko dan mengoptimalkan hasil yang akan dicapai dan sebagai alat untuk mengukur kemajuan pelaksanaan tugas;
4. Menjadi alat/media untuk berkordinasi dengan pihak lain;
5. Mempermudah pencapaian target, strategis dan penggunaan sumber daya.

B. Kedudukan dan Peranan Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah dalam Perencanaan Pembangunan

Bagan Alur Proses Penyusunan Renstra Perangkat Daerah sebagai berikut :

Gambar 1.1

Bagan Alur Penyusunan Renstra Perangkat Daerah Provinsi



1. Alur Proses Teknokratis dan Strategis

Alur ini merupakan alur teknis perencanaan, yang merupakan dominasi para perencana daerah dan pakar perencanaan daerah. Alur ini ditujukan menghasilkan informasi, analisis, proyeksi, alternatif-alternatif tujuan, strategi, kebijakan, dan program sesuai kaidah teknis perencanaan.

2. Alur Proses Partisipatif

Alur ini merupakan alur bagi keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan daerah. Alur ini merupakan serangkaian *public participatory* atau *participatory planning events* untuk menghasilkan konsensus dan kesepakatan atas tahaptahap penting pengambilan keputusan perencanaan. Alur ini merupakan wahana bagi organisasi masyarakat sipil (NGO, CSO, CBO) untuk memberikan kontribusi yang efektif pada setiap public participatory events, kemudian mereview dan mengevaluasi hasil-hasil proses strategis.

3. Alur Legislasi dan Politik

Ini merupakan alur proses konsultasi dengan legislatif (DPRD) untuk menghasilkan Renstra Perangkat Daerah. Pada alur ini diharapkan DPRD dapat memberikan kontribusi pemikirannya, review, dan evaluasi atas hasil-hasil baik proses strategis, teknokratis maupun proses partisipatif.

Rencana Strategis tahun 2018-2023 yang disusun oleh Badan Pendapatan dan Aset Daerah merupakan langkah awal untuk mengantisipasi masalah yang belum sepenuhnya diselesaikan pada periode sebelumnya dan yang diperkirakan akan timbul pada lima tahun berikutnya akibat dari perubahan lingkungan strategis di tingkat Nasional maupun Daerah. Berbagai perubahan lingkungan strategis yang terjadi secara cepat dan sukar diramalkan, apabila direspon secara salah dapat membawa resiko fluktuasi dan inkonsistensi program. Hal tersebut dapat pula mengakibatkan menurunnya efektifitas dan efisiensi penggunaan sumberdaya pendapatan dan aset daerah dalam pencapaian tujuan organisasi, menjamin kontinuitas dan konsistensi program Badan Pendapatan dan Aset Daerah sekaligus menjaga fokus sasaran yang akan dicapai dengan indikator keberhasilan yang dapat diukur dan diversifikasi, sehingga dapat dijadikan acuan dalam pengendalian dan evaluasi program dalam periode tersebut.

Dengan demikian, Rencana Strategis Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun 2018-2023, perlu disusun dan dirumuskan sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan publik dalam tata kelola pemerintahan dan pengelolaan keuangan daerah yang mandiri, transparan dan akuntabel.

1.2. Landasan Hukum

Sebagai dokumen perencanaan formal Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Renstra Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun 2018-2023 mengacu kepada :

1. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2001 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
2. Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
3. Undang-Undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah ;
5. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal.
9. Peraturan Pemerintah Nomor 6 tahun 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah yang terakhir dirubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah;

11. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional;
12. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota;
13. Peraturan Pemerintah Nomor 69 Tahun 2010 tentang Tata Cara Pemberian dan Pemanfaatan Insentif Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2013 Tahun 2006 tentang Pedoman pengelolaan Keuangan Daerah ;
15. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 tahun 2016 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah;
16. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencanan Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan Rencanan Kerja Pemerintah Daerah;
17. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 1 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi NTT Tahun 2005 -2025;
18. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 4 tahun 2011 tentang Retribusi Perizinan Tertentu;
19. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 6 Tahun 2011 tentang Sumbangan Pihak Ketiga Kepada Daerah;
20. Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 6 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Perda Provinsi NTT Nomor 2 Tahun 2010 tentang Pajak Daerah;
21. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 7 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 8 Tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum;

22. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 8 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 9 Tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Usaha;
23. Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 1 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi NTT;
24. Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 4 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018-2023;
25. Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 26 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT;
26. Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 27 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT;
27. Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 32 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah Provinsi NTT.

1.3. Maksud dan Tujuan

Maksud penyusunan Rencana Strategis Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun 2018-2023, adalah :

1. Memberikan arah dan pedoman bagi semua aparat dalam melaksanakan tugasnya untuk menentukan prioritas-prioritas di bidang pendapatan dan pengelolaan aset daerah, sehingga tujuan program dan sasaran kegiatan yang telah ditetapkan dalam kurun waktu 2018-2023 dapat tercapai;
2. Mempermudah pengendalian kegiatan serta pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait, monitoring, analisis, evaluasi kegiatan baik secara internal maupun eksternal;
3. Memberikan informasi kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*) tentang rencana PAD dan pengelolaan aset daerah secara tahunan;
4. Menjadi kerangka dasar bagi Badan Pendapatan dan Aset Daerah dalam upaya meningkatkan pendapatan dan kualitas pengelolaan aset daerah.

Tujuan penyusunan dari Rencana Strategis Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun 2018-2023, adalah :

1. Merencanakan perubahan dalam lingkungan yang semakin kompleks;
2. Mengelola keberhasilan organisasi secara sistemik;
3. Memanfaatkan perangkat manajerial dalam pengelolaan aset daerah;
4. Mengembangkan pemikiran, sikap dan tindakan yang berorientasi pada masa depan (*futuristik*) dalam mendorong dan meningkatkan PAD;
5. Memudahkan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) untuk menghadapi masa depan;
6. Meningkatkan layanan masyarakat secara prima;
7. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar pemangku kepentingan (*stakeholders*).

1.4. Sistematika Penulisan

Rencana Strategis Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun 2018-2023 disusun menurut sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Memuat tentang Latar Belakang Penulisan Renstra Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, Landasan Hukum yang menjadi pedoman dalam penulisan, Maksud dan Tujuan Penulisan Renstra dan Sistematika Penulisan Renstra.

BAB II : GAMBARAN PELAYANAN BADAN PENDAPATAN DAN ASET DAERAH

Memuat tentang pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah (BPAD) Provinsi Nusa Tenggara Timur yang dilaksanakan melalui Tugas Pokok dan Fungsinya sesuai dengan Struktur organisasi, sistem dan prosedur tata kerjanya serta kemampuan sumber daya yang tersedia. Pada bab ini juga digambarkan tentang kinerja pelayanan BPAD pada saat ini serta analisis tentang kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan.

BAB III : ISU – ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI

Menggambarkan dan melanjutkan tentang permasalahan yang ada selama melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah selama 5 (lima) tahun terakhir 2018-2023, permasalahan berdasarkan gambaran visi dan misi Kepala Daerah dan Wakil Kepala

- Daerah serta gambaran tentang isu-isu strategis.
- BAB IV : TUJUAN DAN SASARAN
Memuat tentang Tujuan dan Sasaran Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT selama 5 (lima) tahun mendatang (2018-2023).
- BAB V : STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN
Memuat tentang Strategi dan arah kebijakan Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT selama 5 (lima) tahun mendatang (2018-2023).
- BAB VI : RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN INDIKATIF
Memuat tentang Program dan Kegiatan, Indikator Kinerja, Kelompok sasaran serta rencana Pendanaan indikatif yang akan dilaksanakan oleh Badan Pendapatan dan Aset Daerah selama 5 (lima) tahun 2018-2023;
- BAB VII : KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN
Memuat tentang Indikator Kinerja Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur yang mengacu pada Tujuan dan Sasaran RPJMD Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018-2023.
- BAB VIII : PENUTUP

BAB II

GAMBARAN UMUM PELAYANAN

2.1. Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi

2.1.1. Tugas Pokok

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 1 tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Badan Pendapatan dan Aset Daerah mempunyai tugas **“membantu Gubernur melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dibidang Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah”**.

2.1.2. Fungsi

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Badan Pendapatan dan Aset Daerah mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan teknis dibidang pendapatan dan aset daerah;
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum dibidang pendapatan dan aset daerah;
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang pendapatan dan aset daerah;
4. Pembinaan unit pelaksanaan teknis;
5. Pelaksanaan urusan tata usaha, kepegawaian, perlengkapan, sarana dan prasarana serta rumah tangga;
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2.1.3. Struktur Organisasi

Kepala Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT merupakan manager yang bertanggungjawab atas hasil pekerjaan satu orang atau lebih. Adapun tugas manager adalah membantu organisasi yang bersangkutan mencapai hasil prestasi tertinggi, melalui pemberdayaan sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumberdaya material (informasi, peralatan, dan fasilitas-fasilitas). Oleh karena itu, manager bersifat universal dan sangat penting artinya bagi setiap organisasi.

Guna mendukung jalannya roda organisasi dibutuhkan struktur sebuah organisasi dalam sistem formal hubungan kerja, yang membagi dan mengkoordinasi tugas-tugas sejumlah orang untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pemahaman di atas dan berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 1 tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, maka Badan Pendapatan dan Aset Daerah terdiri dari :

- a. **Unsur Pimpinan**, yaitu : **Kepala Badan** yang bertugas merumuskan program kerja badan pendapatan dan aset daerah meliputi Kesekretariatan, Bidang Pendapatan I, Bidang Pendapatan II, Bidang Analisis Kebutuhan dan Penatausahaan Aset, Bidang Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Pengamanan Aset berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku untuk menunjang urusan pemerintahan di bidang keuangan aspek pendapatan dan aset daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah;
- b. **Unsur Penunjang Pimpinan**, yaitu : **Sekretariat** yang terdiri dari Sekretaris dan Kepala Sub Bagian Program, Data dan Evaluasi, Kepala Sub Bagian Keuangan serta Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum dengan tugas sebagai berikut:
 - 1) **Sekretaris** bertugas merencanakan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan program, data dan evaluasi, keuangan, kepegawaian dan umum serta membantu kepala Badan mengkoordinasikan bidang – bidang berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terwujudnya pelayanan administratif yang cepat, tepat dan lancar.
 - a) **Kepala Sub Bagian Program, Data dan Evaluasi** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan program, data dan evaluasi melalui pengumpulan data, mengolah dan menganalisa data serta menyusun pelaporan kinerja instansi berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tersedia program, data dan hasil evaluasi yang akurat.
 - b) **Kepala Sub Bagian Keuangan** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan urusan keuangan berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terwujud pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.

- c) **Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan kepegawaian dan umum melalui penyiapan bahan urusan kepegawaian, ketatausahaan, perlengkapan serta urusan rumah tangga dan perjalanan badan berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tercipta penataan personalia yang kompeten sesuai perkembangan demi terwujudnya pengelolaan administrasi yang tepat dan akurat.
- c. **Unsur Pelaksana Teknis**, yaitu: Para Kepala Bidang yang terdiri dari :
- 1) **Kepala Bidang Pendapatan I** bertugas menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan, aspek pendapatan, pengelolaan dan fasilitasi pendapatan I, meliputi pendataan dan penetapan, pembukuan dan penagihan serta layanan dan keberatan.
 - a) **Kepala sub bidang pendataan dan penetapan** bertugas melaksanakan pendataan dan penetapan, meliputi koordinasi dan fasilitasi pendataan dan penetapan potensi PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok. Penyusunan penghitungan dasar pengenaan PKB dan BBNKB, koordinasi penyusunan rekapitulasi penetapan PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok.
 - b) **Kepala sub bidang pembukuan dan penagihan** bertugas melaksanakan pembukuan dan penagihan, meliputi pengelolaan dan memfasilitasi pembukuan dan penagihan PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok, penyiapan bahan kebijakan teknis penghapusan piutang PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok, penatausahaan penghapusan piutang PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok.
 - c) **Kepala Sub Bidang Layanan dan Keberatan** bertugas melaksanakan layanan dan keberatan, meliputi koordinasi dan fasilitasi kegiatan sosialisasi untuk PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok , rekapitulasi Indeks kepuasan masyarakat (IKM) pada UPTD, koordinasi layanan pada UPTD dan fasilitasi atas permohonan keberatan PKB, BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok monitoring pelaksanaan layanan dan keberatan untuk PKB , BBNKB, PBBKB dan Pajak Rokok.
 - 2) **Kepala Bidang Pendapatan II** bertugas menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan, aspek pendapatan ,

mengenai pendapatan II, meliputi pendataan dan penerimaan I, pendataan dan penerimaan II serta pendataan dan penerimaan III.

- a) **Kepala Sub Bidang Pendataan dan Penerimaan I** bertugas melaksanakan Pendataan dan penerimaan I, meliputi penyusunan bahan petunjuk teknis, fasilitasi pendataan dan penerimaan I, evaluasi pungutan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan.
 - b) **Kepala sub bidang Pendataan dan Penerimaan II** bertugas melaksanakan pendataan dan penerimaan II, meliputi penyusunan bahan fasilitasi pembinaan dan pengendalian teknis serta evaluasi pendataan dan penerimaan II, mencakup pungutan retribusi dan lain-lain PAD yang sah.
 - c) **Kepala sub bidang pendataan dan penerimaan III** bertugas melaksanakan pendataan dan penerimaan III, meliputi penyusunan bahan fasilitasi, pembinaan dan pengendalian teknis serta evaluasi pendataan dan penerimaan III, mencakup pungutan dana perimbangan dan lain-lain pendapatan yang sah.
- 3) **Kepala Bidang Analisa Kebutuhan dan Penatausahaan** bertugas merencanakan langkah-langkah operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan analisa kebutuhan dan penatausahaan aset meliputi analisa kebutuhan dan pengadaan, penatausahaan serta penetapan status dan penilaian aset berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tugas penyelenggaraan
- a) **Kepala sub bidang analisa kebutuhan dan pengadaan aset** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan analisa kebutuhan dan pengadaan melalui evaluasi kebutuhan barang unit, pembelian dan pelaksanaan pelelangan pengadaan barang termasuk SIPKD modul aset berdasarkan prosedur yang berlaku agar terpenuhinya kebutuhan barang untuk menunjang pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah.
 - b) **Kepala Sub Bidang Penatausahaan Aset** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan penatausahaan aset melalui pendaftaran dan pencatatan barang milik daerah dan menyusun buku inventaris, beserta rekapitulasi barang milik daerah berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tertib administrasi barang.

- c) **Kepala sub bidang penetapan status dan penilaian aset** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan penetapan status dan penilaian aset berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terpenuhinya tertib pengelolaan barang milik daerah untuk menunjang pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah.
- 4) **Kepala Bidang Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Pengamanan Aset** bertugas merencanakan langkah-langkah operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pengelolaan aset daerah meliputi pemanfaatan, pemindahtanganan dan pengamanan aset berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tugas penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan dengan baik.
 - a) **Kepala Sub Bidang Pemanfaatan Aset** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan pemanfaatan melalui sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan, Bangun guna serah, Bangun serah guna dan kerja sama penyediaan infrastruktur barang milik daerah berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku untuk penertiban aset daerah.
 - b) **Kepala Sub Bidang Pengamanan dan Penyelesaian Sengketa Aset** bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan pengamanan dan penyelesaian sengketa aset berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terpenuhinya tertib pengelolaan barang milik daerah.
 - c) **Kepala Sub Bidang Pemindahtanganan dan Penghapusan Aset** bertugas merencanakan langkah-langkah operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pengelolaan aset daerah meliputi pemindahtanganan dan penghapusan aset berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tugas penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan dengan baik.
- d. **Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)** yang tersebar di 22 Kabupaten/Kota se NTT yang berdiri sebagai berikut :
 - 1) **Kepala UPTD** yang bertugas merencanakan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan ketatausahaan dan pungutan meliputi pemungutan pajak daerah sektor Pajak Kendaraan Bermotor, Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Pajak Bahan Bakar Kendaraan bermotor dan Pajak Rokok dan Lain-lain Asli Pendapatan Daerah yang Sah dan tugas

koordinasi keuangan daerah berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar meningkatkan penerimaan pendapatan daerah.

- 2) **Sub Bagian Tata Usaha** , bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan ketatausahaan meliputi urusan kepegawaian, keuangan, perlengkapan, tata usaha umum serta memberikan layanan administratif kepada semua unsur di lingkungan UPTD.
- 3) **Seksi** terdiri atas :
 - a) **Seksi Penetapan dan penagihan**, bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan penetapan dan penagihan pajak, pendapatan lain-lain serta pemberian surat keterangan terdaftar untuk kendaraan bermotor berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar tercapainya target penerimaan.
 - b) **Seksi Verifikasi** ,bertugas merencanakan dan melaksanakan kegiatan verifikasi meliputi pengumpulan data, mengendalikan, mengevaluasi kegiatan pemeriksaan kebenaran penetapan pajak dan pendapatan lain-lain serta pemberian surat keterangan terdaftar kendaraan bermotor berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku agar terciptanya tertib administrasi.
- e. **Kelompok Jabatan Fungsional** yang bertugas melaksanakan sebagian tugas cabang Dinas/ Badan dan UPTD sesuai keahlian dan kebutuhan.

Gambar 2.1

Bagan Struktur Organisasi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT

2.2. Sumber Daya Badan Pendapatan dan Aset Daerah

Untuk melaksanakan roda organisasi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur dibutuhkan SDM sehingga organisasi berjalan secara efektif dan efisien, hal tersebut diimplementasikan dalam susunan kepegawaian dan perlengkapan, yaitu :

a. Kepegawaian

1) Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan Struktural, Fungsional dan Staf

Tabel 2.1

Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan Struktural, Fungsional dan Staf

No.	Jabatan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah (Org)
1.	Eselon II	1	-	1
2.	Eselon III	20	4	24
3.	Eselon IV	57	13	81
4.	Fungsional		3	3
5.	Staf	99	72	171
Jumlah		177	92	280

Sumber: BPAD (Februari 2018)

2) Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan/Ruang (Posisi Februari 2018)

Tabel 2.2

Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan/Ruang

No.	Gol	Ruang								Jumlah		Total
		A		B		C		D		L	P	
		L	P	L	P	L	P	L	P			
1.	IV	10	4	6	-	1	-	-	-	17	4	21
2.	III	18	15	26	24	31	22	37	14	112	75	187
3.	II	9	1	6	1	23	8	9	3	47	13	60
4.	I	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	1
Jumlah		37	20	38	25	55	30	46	17	177	92	269

Sumber: BPAD (Februari 2018)

3) Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 2.3

Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Pendidikan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1.	Pasca Sarjana (S2)	9	3	12
2.	Sarjana (S1)	88	46	134
3.	Sarjana Muda / Diploma	11	15	26
4.	S L T A/SMA/KPAA	63	28	91
5.	S L T P	4	-	4
6.	S D	2	-	2
Jumlah		177	92	269

Sumber: BPAD (Februari 2018)

4) Jumlah Pegawai Yang Telah Mengikuti Pelatihan Penjenjangan

Tabel 2.4

Jumlah Pegawai Yang Telah Mengikuti Pelatihan Penjenjangan

No.	Nama Pelatihan Penjenjangan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	DUM/SEPADA/ADUMLA/PIM IV	37	6	43
2.	SPAMA/SEPADYA/PIM III	10	2	12
3.	SESPANAS/SPAMEN/PIM II	-	-	-
4.	PIM I			-
Jumlah		47	8	55

Sumber: BPAD (Februari 2018)

b. Perlengkapan

Perlengkapan yang dimiliki untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi dari BPAD maupun Unit Pelaksana Teknis Daerah Pendapatan Daerah dapat dilihat pada tabel 2.5 (Posisi Februari 2018).

Tabel 2.5
Perlengkapan Badan Pendapatan dan Aset Daerah

No.	Nama Barang	Jumlah (buah/unit)
1.	Kendaraan Roda 4	47
2.	Kendaraan Roda 2	95
3.	Almari Kayu	225
4.	Almari Besi	38
5.	Rak Kayu	277
6.	Meja Kayu	609
7.	Sofa	92
8.	Kursi Kayu	359
9.	Meja Tamu	1
10.	Filing Cabinet	21
11.	Mesin Ketik	70
12.	Komputer	513
13.	Laptop	136
14.	Kamera	13
15.	Infokus	6
16.	Kipas Angin	29
17.	AC	145
18.	Sound System	15
19.	Brankas	29
20.	Gedung	20
21.	Mess	17

Sumber: BPAD (Februari 2018)

2.3. Kinerja Pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah

Adapun kondisi kinerja yang ingin dicapai adalah memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat guna meningkatkan pendapatan asli daerah dan pengelolaan aset sebagai sumber pendanaan pembangunan di Provinsi Nusa Tenggara Timur dapat dilihat pada Tabel 2.6.

Tabel 2.6
Pencapaian Kinerja Pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur

No	Indikator Kinerja sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target NSPK	Target IKK	Target Indikator Lainnya	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun ke-					Realisasi Capaian Tahun ke-					Rasio Capaian pada Tahun ke-				
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
					2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Jumlah Penerimaan Pendapatan Asli Daerah	-	Besaran Pendapatan Asli Daerah	- Pajak	559 M	662 M	729 M	781 M	809 M	559 M	662 M	745 M	814 M	866 M	101	100	102	103	107
				- Retribusi Daerah	8 M	26 M	45 M	35 M	38 M	18 M	32 M	40 M	24 M	28 M	69	85	88	96	74
				- Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	63M	70 M	72 M	73 M	74 M	63 M	71 M	77M	67 M	72 M	100	99	99	99	97
				- Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah	115 M	120 M	129 M	137 M	138 M	121 M	115 M	132 M	141 M	149 M	126	110	87	100	108
2	Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Pajak Daerah	-	Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Pajak Daerah	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3	Persentase Penatausahaan Aset SKPD yang berbasis online dengan sistem SIPKD Modul Aset	-	Badan dan 22 UPTD Pendapatan Daerah dan SKPD	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
4	Jumlah tanah yang disertifikasi pada setiap tahun	-	Jumlah tanah yang disertifikasi pada setiap tahun	Jumlah tanah yang disertifikasi pada setiap tahun	10 Bidang	13 Bidang	15 Bidang	17 Bidang	20 Bidang	10 Bidang	13 Bidang	30 Bidang	30 Bidang	30 Bidang	100	100	100	100	100

Tabel 2.6 sebagaimana tersebut di atas, menunjukkan pencapaian kinerja pelayanan dari BPAD dilihat dari pencapaian indikator kinerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan setiap tahunnya. Indikator kinerja utama BPAD antara lain dapat dilihat dari besaran Pendapatan Asli Daerah (PAD), indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pajak, penatausahaan aset yang berbasis online dengan menggunakan Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD) Modul Aset serta jumlah tanah milik Pemerintah Daerah yang telah disertifikasi. Untuk persentase realisasi pencapaian indikator besaran Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari tahun 2014-2018 sudah memenuhi target bahkan melampaui target. Pencapaian tertinggi adalah pada realisasi tahun 2015 untuk sektor pendapatan Lain-lain Pendapatan yang Sah sebesar 110% dan tahun 2018 dari sektor pajak sebesar 107 %. Selain itu, untuk bidang pengelolaan, penataan, pemanfaatan dan pengamanan aset pencapaian target kinerja juga telah mencapai 100% namun masih perlu peningkatan lagi menyangkut jumlah bidang tanah pemerintah yang sudah disertifikasi. Sertifikasi berguna untuk kejelasan aset milik Pemerintah Provinsi dan mencegah pemindahtanganan aset ke pihak lain. Untuk itu, perbaikan kinerja pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah khususnya di bidang aset perlu terus ditingkatkan guna mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi serta pencapaian visi dan misi Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Sejalan dengan pemberian kewenangan yang lebih besar kepada daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat, Provinsi dan Kabupaten/Kota juga diberikan kewenangan untuk memungut pajak dan retribusi sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Berdasarkan Undang-undang tersebut, terdapat 16 jenis pajak daerah, yaitu 5 jenis pajak Provinsi dan 11 pajak Kabupaten/Kota. Jenis pajak provinsi ditetapkan secara limitatif, sedangkan pajak Kabupaten/Kota selain yang ditetapkan dalam undang-undang dapat ditambah oleh daerah sesuai dengan potensi yang ada dan harus sesuai dengan kriteria pajak yang ditetapkan dalam undang-undang. Selengkapny, jenis dan tarif pajak daerah dapat dilihat dalam tabel 2.7.

Tabel 2.7.
Jenis dan Tarif Pajak Daerah

NO	JENIS PAJAK	TARIF (%)
1.	Pajak Kendaraan Bermotor (PKB)	
a.	Kendaraan Bermotor Bukan Umum/Pribadi (PKB)	1,5
b.	Kendaraan Bermotor Umum	1
c.	Kendaraan Bermotor Alat-alat Berat dan Alat-alat besar	0,2
d.	Kendaraan Bermotor Ambulans, damkar, sosial keagamaan, pemerintah	0,5
2.	Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB)	
2.1.	Penyerahan Pertama	
a.	Kendaraan Bermotor Bukan Umum/Pribadi	15
b.	Kendaraan Bermotor Umum	15
c.	Kendaraan Bermotor Alat-Alat Berat atau Alat-Alat Besar	0,75
2.2.	Penyerahan Kedua	
a.	Kendaraan Bermotor Bukan Umum/Pribadi	1
b.	Kendaraan Bermotor Umum	1
c.	Kendaraan Bermotor Alat-Alat Berat atau Alat-Alat Besar	0,075
2.3.	Penyerahan karena Warisan	
a.	Kendaraan Bermotor Bukan Umum/Pribadi	1
b.	Kendaraan Bermotor Umum	1
c.	Kendaraan Bermotor Alat-Alat Berat atau Alat-Alat Besar	0,075
3.	Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBB-KB)	5
4.	Pajak Pengambilan dan Pemnafaatan Air Permukaan	10
5.	Pajak Rokok	10

Sumber : BPAD, 2018

Khusus untuk pajak daerah Kabupaten/Kota dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, diatur tarif maximum dan daerah menetapkan tarif pajak daerahnya sesuai dengan kondisi dan kemampuan daerah serta tidak menghambat pembangunan dan arus masuk keluar barang di daerah tersebut.

Retribusi Daerah, terdapat 32 jenis retribusi daerah, yaitu (1) 14 jenis retribusi jasa umum, (2) 11 jenis retribusi jasa usaha, dan (3) 5 jenis retribusi perizinan tertentu. Pemungutan retribusi untuk golongan jasa umum dan perizinan tertentu dilakukan berdasarkan kewenangan tiap-tiap daerah sebagaimana diatur dalam PP Nomor 38 Tahun

2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota. Sementara itu, pemungutan jenis retribusi yang termasuk dalam golongan jasa usaha dilakukan sesuai dengan pelayanan yang diberikan oleh daerah. Selain 30 jenis retribusi tersebut, daerah juga diberikan kewenangan untuk memungut jenis retribusi baru sesuai dengan kriteria retribusi yang ditetapkan lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah. Jenis retribusi dan retribusi yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi NTT selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 2.8 dan Tabel 2.9.

Tabel 2.8.

Jenis Retribusi Daerah

JENIS RETRIBUSI DAERAH					
No	Retribusi Jasa Umum	No	Retribusi Jasa Usaha	No	Retribusi Perizinan Tertentu
1.	Retribusi Pelayanan Kesehatan	1.	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah	1.	Retribusi Izin Mendirikan Bangunan
2.	Retribusi Pelayanan Persampahan	2.	Retribusi Pasar Grosir dan/atau Pertokoan	2.	Retribusi Tempat Penjualan Minuman Beralkohol
3.	Retribusi Pergantian Biaya Cetak Kartu Tanda Penduduk dan Akta Catatan Sipil	3.	Retribusi Tempat Pelelangan	3.	Retribusi Ijin Gangguan
4.	Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Penguburan Mayat	4.	Retribusi Terminal	4.	Retribusi ijin Trayek
5.	Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum	5.	Retribusi Tempat khusus Parkir	5.	Retribusi Ijin Usaha Perikanan
6.	Retribusi Pelayanan Pasar	6.	Retribusi Tempat Penginapan/ Pasanggrahan/villa		
7.	Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor	7.	Retribusi Rumah Potong Hewan		
8.	Retribusi Pemeriksaan Alat Pemadam Kebakaran	8.	Retribusi Pelayanan Kepelabuhan		
9.	Retribusi Pergantian Biaya Cetak Peta	9.	Retribusi Tempat Rekreasi dan Olahraga		
10.	Retribusi Penyediaan dan/atau Penyedotan Kakus	10.	Retribusi Penyeberangan di Air		
11.	Retribusi Pengelolaan Limbah Cair	11.	Retribusi Penjualan Produksi Usaha Daerah		
12.	Retribusi Pelayanan Tera/Tera Ulang				
13.	Retribusi Pelayanan Pendidikan				
14.	Retribusi Pengendalian Menara komunikasi				

Sumber : BPAD, 2018

Tabel 2.9.

Jenis Retribusi Daerah yang Dilaksanakan Pemerintah Provinsi NTT

JENIS RETRIBUSI DAERAH					
No	Retribusi Jasa Umum	No	Retribusi Jasa Usaha	No	Retribusi Perizinan Tertentu
1.	Retribusi Penggantian Biaya Cetak Peta	1.	Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah	1.	Retribusi Izin Trayek
2.	Retribusi Pelayanan Pendidikan	2.	Retribusi Tempat Khusus Parkir		
3.	Retribusi Pelayanan Tera/Tera Ulang	3.	Retribusi Tempat Penginapan/Pasanggrahan/Villa/Asrama		
4.	Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor	4.	Retribusi Kepelabuhan		
		5.	Retribusi Tempat Rekreasi dan Olahraga		
		6.	Retribusi Penjualan Produksi Daerah		

Sumber: BPAD, 2018

Dari pemahaman di atas, peran strategis pajak dan retribusi daerah telah memberikan kontribusi signifikan dalam sumber penerimaan PAD Provinsi NTT, akan tetapi perannya belum cukup kuat dalam menyokong APBD secara keseluruhan sehingga ketergantungan anggaran belanja daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur pada Dana Alokasi Umum (DAU) masih sangat besar, dengan kata lain, kemampuan daerah untuk mengandalkan sumber pembiayaan belanja daerah pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) masih relatif kecil. Hal ini menyebabkan tingkat ketergantungan Provinsi NTT terhadap pendapatan dari Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan yang Sah masih cukup tinggi. Kondisi tersebut sekaligus membuktikan bahwa kemandirian daerah dalam membiayai pembangunan dengan PAD nya masih sulit untuk dilakukan dikarenakan transfer dana dari pusat seperti DAU, bagi hasil pajak/bukan pajak, Dana Alokasi Khusus maupun lain-lain pendapatan daerah yang sah masih menjadi penerimaan dominan dalam pembiayaan daerah, bahkan termasuk dana dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Walaupun demikian, kita tetap optimis bahwa dengan tingkat pertumbuhan PAD yang semakin baik dan melalui berbagai kegiatan ekstensifikasi dan intensifikasi yang terus menerus, tingkat ketergantungan pada dana transfer dari pusat diharapkan semakin berkurang.

Keberlanjutan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, khususnya pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan

Pendapatan dan Aset Daerah di bidang pendapatan dan pengelolaan aset daerah dalam 5 (lima) tahun terakhir, pada umumnya menunjukkan peningkatan kualitas dalam pelaksanaan pemungutan pajak, retribusi daerah dan pemanfaatan hasil pengelolaan aset daerah. Beberapa indikator yang menyebabkan adanya peningkatan kualitas tersebut, adalah :

1. Meningkatnya pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah;
2. Meningkatnya intensitas keterlibatan berbagai unsur pemangku kepentingan dalam kewajiban membayar pajak terutama dari Pajak Kendaraan Bermotor (PKB);
3. Meningkatnya kualitas sistem pelayanan pada kantor Satuan Administrasi Satu Atap (Samsat) melalui penataan sistem komputerisasi pembayaran pajak (PKB, BBNKB);
4. Terselenggaranya berbagai rapat koordinasi tentang PBB, PPh Pasal 21 dengan instansi terkait dan sosialisasi tentang Pajak dan retribusi daerah kepada masyarakat luas;
5. Meningkatnya konsistensi antara kelengkapan administrasi pajak dengan mekanisme pelayanan pada kantor samsat;
6. Inventarisasi, Pemanfaatan dan Pengamanan Aset milik Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur yang terus dibenahi dan menjamin adanya keakuratan data administrasi dan legalitas kepemilikan aset daerah Provinsi NTT.

Pengukuran kinerja dapat terlihat dalam gambaran tentang anggaran dan realisasi pendanaan pada Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT selama 5 (lima) tahun 2014-2018 dapat dilihat pada Tabel 2.10.

Tabel 2.10
Anggaran dan Realisasi Pendanaan Pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT

Uraian	Anggaran pada Tahun ke					Realisasi Anggaran pada Tahun ke-					Rasio antara Realisasi dan Anggaran Tahun ke- (%)					Rata-Rata Pertumbuhan	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Anggaran	Realisasi
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
PAD	734.805.391.648	872.546.745.800	1.003.412.656.000	1.016.023.429.000	1.090.450.085.602	763.300.806.702	882.315.240.378	995.186.120.952	1.047.491.567.026	1.116.742.047.236	103,88	101,12	99,18	103,10	102,41	48,40	46,30
Hasil Pajak Daerah	548.875.119.224	658.726.117.000	729.670.235.500	781.961.319.888	827.886.747.000	559.803.345.782	662.667.383.501	745.481.335.512	814.122.727.711	866.157.779.773	101,99	100,60	102,17	104,11	104,62	50,83	54,73
Hasil Retribusi Daerah	26.410.373.000	38.278.885.000	45.769.704.000	25.210.577.000	27.495.019.000	18.447.549.341	32.888.198.526	40.418.137.792	24.266.495.631	28.652.300.733	69,85	85,92	88,31	96,26	104,21	4,11	55,32
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	63.445.962.924	71.575.348.634	77.639.882.000	67.597.247.696	73.465.455.000	63.445.962.924	71.557.011.784	77.139.883.317	67.209.561.753	72.415.455.930	100	99,97	99,36	99,43	98,57	15,79	14,14
Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah	96.073.936.500	103.966.395.166	150.332.834.500	141.254.284.416	161.602.864.602	121.603.948.655	115.202.646.567	132.146.764.331	141.892.781.931	149.516.510.800	126,57	110,81	87,90	100,45	92,52	68,21	22,95
BELANJA	85.852.860.000	97.008.835.600	93.645.437.000	154.221.470.038	142.675.140.100	75.986.808.756	84.344.471.861	89.382.209.167	128.916.452.893	132.654.280.125	88,51	86,95	95,45	83,59	92,98	66,19	74,58
Belanja Tidak Langsung	38.808.109.000	39.975.833.000	47.643.862.000	54.591.829.000	56.331.673.000	35.294.334.527	39.246.276.373	46.149.043.655	52.975.457.522	55.703.885.817	90,95	98,18	96,86	97,04	98,89	45,15	57,83
Belanja Langsung	47.044.751.000	57.033.002.600	46.001.575.000	99.629.641.038	86.343.467.100	40.692.474.229	45.098.195.488	43.233.165.512	75.940.995.371	76.950.394.308	86,50	79,07	93,98	76,22	89,12	83,53	89,10
- Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	9.741.913.000	10.909.105.810	11.485.130.650	18.098.368.202	17.672.051.862	8.602.149.304	9.873.568.368	10.649.254.634	16.648.824.380	16.261.480.589	88,30	90,51	92,72	91,99	92,02	81,40	89,04
- Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	18.695.818.200	21.118.033.290	14.786.482.525	22.412.815.065	18.998.290.358	17.331.861.379	16.952.688.171	14.008.112.715	20.624.261.067	15.354.920.573	92,70	80,28	94,74	92,02	80,82	1,62	-11,41
- Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	9.054.800	124.851.400	177.935.500	296.583.914	398.010.980	8.295.000	110.105.000	174.424.600	291.340.700	388.038.530	91,61	88,19	98,03	98,23	97,49	4295,58	4577,98
- Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah	18.597.965.000	24.881.012.100	19.552.026.325	57.591.993.637	47.015.647.900	14.750.168.546	18.161.833.949	18.401.373.563	37.160.781.004	42.787.206.796	79,31	72,99	94,11	64,52	91,01	152,80	190,08
- Program Pembinaan dan Fasilitasi Pengelolaan Keuangan Kab/Kota	-	-	-	1.229.880.220	2.259.466.000	-	-	-	1.215.788.220	2.158.747.820	0,00	0,00	0,00	0,00%	95,54	0,00%	0,00

Dapat dijelaskan bahwa pencapaian visi dan misi Badan Pendapatan dan Aset Daerah khususnya dalam hal peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada akhir tahun Renstra sebelumnya sangatlah memuaskan dengan trend yang terus meningkat dari 2014 sampai dengan tahun 2018. Untuk rasio rata-rata pertumbuhan anggaran pendapatan sebesar 48,40% dan 46,30% untuk rata-rata pertumbuhan realisasi anggaran pendapatan. Perbandingan anggaran dan realisasi pendapatan setiap tahunnya sebagaimana tertuang dalam grafik di bawah ini.

Gambar 2.2

Grafik Perkembangan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi NTT Tahun Anggaran 2014-2018

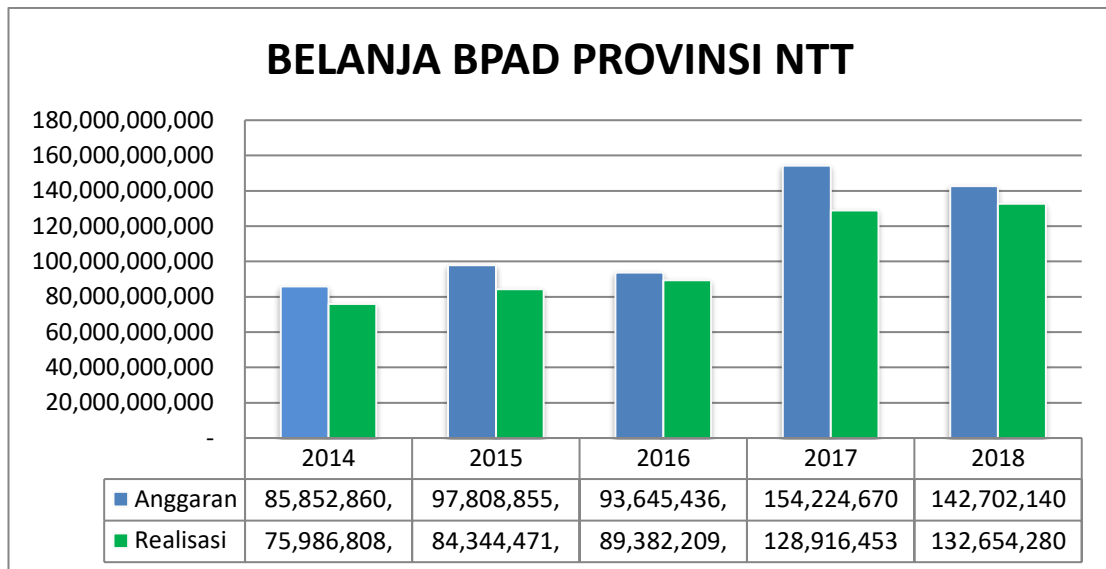


Sumber : BPAD Provinsi NTT 2018

Dalam menunjang pencapaian target pendapatan, maka program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Badan Pendapatan dan Aset Daerah harus didukung dengan pendanaan dalam bentuk belanja baik belanja tidak langsung maupun belanja langsung. Untuk anggaran dan realisasi belanja mengalami kenaikan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 dengan rasio pertumbuhan rata-rata per tahun sebesar 66,22 % untuk anggaran dan 75,58% untuk realisasi. Namun, anggaran dan realisasi untuk belanja tahun 2018 mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2017. Untuk anggaran hal ini disebabkan adanya mekanisme rasionalisasi anggaran yang dilakukan untuk mendukung sektor-sektor yang menjadi perhatian utama dalam pencapaian visi dan misi Kepala Daerah terpilih. Sedangkan untuk realisasi, banyak kegiatan pembangunan fisik yang tidak

dapat dilaksanakan disebabkan alokasi anggaran dan waktu pelaksanaan yang tidak mencukupi. Perbandingan belanja per tahun dapat dilihat pada grafik berikut.

Gambar 2.3
Grafik Perkembangan Belanja Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun Anggaran 2014-2018



Sumber : BPAD Provinsi NTT 2018

2.4. Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah

Dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsi dari Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, maka Renstra Kementerian/Lembaga yang berkaitan sesuai dengan tekad Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT yakni : “Mewujudkan Peningkatan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah yang Berkualitas, Transparan, Partisipatif dan Akuntabel”, adalah Renstra Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri. Adapun Visi Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah yakni : “Terwujudnya Pengelolaan Keuangan Daerah Yang Partisipatif, Transparan, Efektif, Efisien, Akuntabel dan Kompetitif”. Untuk mewujudkan visi tersebut, Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah mempunyai 6 (enam) misi yaitu :

1. Mendorong peningkatan kualitas perencanaan anggaran daerah;
2. Mendorong peningkatan akuntabilitas, transparansi dan tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah;
3. Mendorong peningkatan pendapatan daerah;

4. Mendorong peningkatan kualitas pengelolaan dana perimbangan dan kemampuan fiskal daerah;
5. Mendorong peningkatan kualitas pengelolaan BUMD, BLUD, BMD;
6. Mewujudkan pelayanan teknis dan administratif yang berkualitas di lingkungan Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah.

Dari penjabaran visi dan misi Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri, terdapat keterkaitan dengan tugas dan fungsi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT yaitu sama-sama berperan mendorong peningkatan pendapatan daerah.

Selain itu, penyusunan Renstra Badan Pendapatan dan Aset Daerah juga harus memperhatikan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) beserta rencana rinciannya. Telaah Rencana Tata Ruang Wilayah terkait dengan Ektensifikasi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Ektensifikasi pengelolaan pendapatan daerah yang sudah dilakukan dengan cara mendata obyek dan wajib pajak yang belum didata dan juga dengan melakukan pendataan ulang terhadap obyek pajak dan wajib pajak yang mengalami perubahan. Dengan melakukan pendataan tersebut diharapkan dapat mengetahui potensi PAD baik secara kuantitatif maupun kualitatif antara lain dengan cara meningkatkan serta menggali potensi Wajib Pajak yang ada di wilayah Kabupaten/Kota se Provinsi Nusa Tenggara Timur.

BAB III

ISU-ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI PELAYANAN PERANGKAT DAERAH

Isu strategis adalah kondisi atau hal yang harus diperhatikan atau dikedepankan dalam perencanaan pembangunan karena dampaknya akan signifikan bagi daerah dan masyarakat di masa datang. Isu-isu strategis harus dikaji dan dicermati sehingga dapat menjadi input yang berharga dalam proses pembangunan. Namun sebaliknya, apabila isu-isu strategis tidak diantisipasi akan menimbulkan dampak dan kerugian yang lebih besar. Isu-isu strategis bila dikemas secara baik akan menjadi peluang dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam jangka panjang.

Isu-isu strategis dirumuskan dari permasalahan pembangunan yang dapat berasal dari lingkungan strategis internal yakni kebijakan pemerintah Provinsi NTT dan pelaksanaan teknis pada Badan Pendapatan dan Aset Daerah serta lingkungan strategis eksternal, baik itu kebijakan di tingkat Internasional, Nasional maupun Regional. Sebagai Provinsi terdepan di Selatan Indonesia yang berbatasan darat dengan Negara Timor Leste dan berbatasan laut dengan Australia, maka pengaruh eksternal terhadap peningkatan kapasitas keuangan daerah sangat besar. Oleh sebab itu, dalam menetapkan isu-isu strategis dalam konteks tugas dan fungsi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018-2023, perlu diuraikan permasalahan-permasalahan berkaitan dengan kapasitas keuangan daerah yang dinilai berpengaruh terhadap pembiayaan pembangunan daerah.

3.1. Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Perangkat Daerah

Pendapatan daerah pada hakikatnya diperoleh melalui pungutan pajak, retribusi daerah, termasuk di dalamnya optimalisasi aset daerah serta pungutan lainnya yang dibebankan pada seluruh masyarakat dengan prinsip keadilan dan kewajiban. Pendapatan daerah meliputi semua penerimaan uang melalui rekening kas umum daerah yang menambah ekuitas dana, sebagai hak pemerintah daerah dalam satu tahun anggaran. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Badan Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi NTT, maka berikut dapat digambarkan dan dirumuskan pelbagai permasalahan yang ada, khususnya berkaitan dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dari masyarakat, harus berdasarkan pada Peraturan Daerah, terutama untuk membiayai layanan-layanan yang diberikan, sehingga kemandirian daerah dalam hal pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat terwujud. Selama Periode Tahun 2018-2023, penerimaan dari sektor PAD terus mengalami peningkatan baik dari sektor pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan milik daerah dan pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan serta lain-lain pendapatan yang sah. Selain itu indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pajak juga menjadi salah satu indikator dalam pencapaian kinerja pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT.

Pajak dan Retribusi Daerah merupakan salah satu bentuk peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Pajak dan Retribusi Daerah merupakan sumber pendapatan daerah yang penting untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Permasalahan yang dihadapi oleh daerah pada umumnya dalam kaitan *penggalan sumber-sumber pajak dan retribusi daerah*, yang merupakan salah satu komponen dari PAD, adalah belum signifikannya kontribusi pajak dan retribusi daerah terhadap pendapatan secara keseluruhan. Untuk mengantisipasi desentralisasi dan proses otonomi daerah, tampaknya pungutan pajak dan retribusi daerah masih belum dapat diandalkan oleh daerah sebagai sumber pembiayaan desentralisasi.

Keadaan ini diperlihatkan dalam suatu studi yang dilakukan oleh LPEM-UI bekerjasama dengan *Clean Urban Project*, serta beberapa kajian Pemerintah Provinsi NTT (Badan Pendapatan dan Aset Daerah) dengan LSM dan Perguruan Tinggi di NTT bahwa banyak permasalahan yang terjadi berkaitan dengan penggalan dan peningkatan PAD, dapat ditarik kesimpulan bahwa hal tersebut disebabkan oleh :

1. Relatif rendahnya basis pajak dan retribusi daerah

Berdasarkan Undang-undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Pemerintah Provinsi NTT dimungkinkan untuk menetapkan jenis pajak dan retribusi baru. Namun, melihat kriteria pengadaaan pajak baru sangat ketat, khususnya kriteria pajak daerah tidak boleh tumpang tindih dengan Pajak Pusat diperkirakan daerah memiliki basis pungutan yang relatif rendah dan terbatas, serta sifatnya bervariasi antar daerah. Rendahnya basis pajak ini bagi Provinsi NTT berarti memperkecil kemampuan manuver keuangan daerah dalam menghadapi krisis ekonomi. Retribusi merupakan kejadian insidental yang sulit untuk diprediksikan penerimaannya setiap tahun (Retribusi Daerah merupakan

penerimaan pemerintah daerah dimana si pembayar akan memperoleh kontraprestasi secara langsung dari Pemerintah Daerah Provinsi NTT).

2. Perannya yang tergolong kecil dalam total penerimaan daerah

Sebagian besar penerimaan daerah Provinsi NTT masih berasal dari bantuan Pusat. Dari segi upaya pemungutan pajak, banyaknya bantuan dan subsidi ini mengurangi “usaha” daerah dalam pemungutan PAD-nya, dan lebih mengandalkan kemampuan “negosiasi” daerah terhadap Pusat untuk memperoleh tambahan bantuan.

3. Kemampuan administrasi pemungutan di daerah yang masih rendah

Keadaan ini mengakibatkan bahwa pemungutan pajak cenderung dibebani oleh biaya pungut yang besar. PAD masih tergolong memiliki tingkat deviasi yang rendah. Salah satu sebabnya adalah diterapkan sistem “target” dalam pungutan daerah. Sebagai akibatnya, Pemerintah Provinsi NTT lebih condong memenuhi target tersebut, walaupun dari sisi pertumbuhan ekonomi sebenarnya pemasukkan pajak dan retribusi daerah dapat melampaui target yang ditetapkan.

4. Kemampuan perencanaan dan pengawasan keuangan yang lemah

Hal ini mengakibatkan kebocoran-kebocoran yang sangat berarti bagi Pemerintah Daerah Provinsi NTT.

5. Masih kurangnya kepatuhan wajib pajak

Masih kurangnya kepatuhan wajib pajak untuk membayar pajak menjadi salah satu masalah dalam pencapaian target pendapatan.

6. Kurangnya sarana dan prasarana pendukung

Fasilitas atau sarana dan prasarana pelayanan perpajakan yang tidak mendukung mengakibatkan kurangnya kenyamanan dan kemudahan pengguna layanan yang berdampak pada tingkat kepuasan pengguna layanan.

7. Belum tertibnya administrasi dan tertib pengelolaan barang milik daerah

Kondisi ini menyebabkan belum optimalnya daya guna dan hasil guna barang milik daerah dalam memberikan kontribusi terhadap penerimaan pendapatan asli daerah.

Selain itu, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap pelayanan pajak juga menjadi salah satu indikator kinerja dalam upaya peningkatan PAD. Pelayanan yang baik dari aparaturnya pemungut pajak berdampak pada kepuasan wajib pajak. Unsur pelayanan yang menjadi indikator mengukur IKM adalah sebagai berikut:

1. Prosedur Pelayanan
2. Persyaratan Pelayanan
3. Kejelasan Petugas Pelayanan
4. Kedisiplinan Petugas Pelayanan
5. Tanggung Jawab Petugas Pelayanan
6. Kemampuan Petugas Pelayanan
7. Kecepatan Pelayanan
8. Keadilan Mendapatkan Pelayanan
9. Kesopanan dan Keramahan Petugas Pelayanan
10. Kewajaran Biaya Pelayanan
11. Kepastian Biaya Pelayanan
12. Kepastian Jadwal Pelayanan
13. Kenyamanan Lingkungan
14. Keamanan Pelayanan

Walaupun secara umum pencapaian IKM terhadap pelayanan pajak telah mencapai 100%, namun jika dilihat dari masing-masing unsur pelayanan tersebut masih terdapat unsur-unsur pelayanan yang kinerjanya masih kurang baik. Salah satunya adalah keberadaan calo pajak. SAMSAT Kabupaten/Kota harus menindak tegas para oknum petugas yang terkadang lebih mendahulukan calo dalam proses pelayanan dengan memberi peringatan atau bahkan mengembalikan ke institusinya untuk diganti dengan petugas yang lain, karena petugas tersebut dapat dikatakan tidak bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai aparat publik. Apa yang dilakukan oknum petugas tersebut sangat merugikan bagi wajib pajak tetapi menguntungkan bagi calo. Tidak adanya diskriminasi dalam mengurus Pajak Kendaraan Bermotor dan semua diperlakukan dengan baik dan sewajarnya. Tidak mendahulukan satu pihak yang lebih dekat dengan petugas atau lebih "menguntungkan" bagi petugas.

Peningkatan PAD juga dipengaruhi oleh pengelolaan, penatausahaan, pemanfaatan dan pengamanan aset yang akuntabel dan transparan. Masih banyak Perangkat Daerah yang belum melakukan penatausahaan aset dengan baik. Untuk mengatasi hal tersebut, Badan Pendapatan dan Aset Daerah telah memberlakukan penatausahaan aset yang berbasis online yaitu Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD) Modul Aset. Selain itu, kejelasan kepemilikan aset daerah juga penting. Untuk pengamanan aset milik daerah khususnya tanah, maka harus ada peningkatan

jumlah bidang tanah milik pemerintah yang telah disertifikasi. Dengan status hukum yang jelas, maka tanah milik pemerintah dapat dikelola dan dimanfaatkan untuk meningkatkan PAD.

Dalam pelaksanaan program dan kegiatan dimaksud perlu didukung dengan alokasi anggaran setiap tahun. Pada Tahun 2014 alokasi anggaran belanja langsung sebesar Rp. 47.044.751.000,- dengan realisasi sebesar Rp. 40.692.474.229,- (86,50%) untuk membiayai 4 (empat) program yaitu Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, Program Peningkatan Pengembangan Sarana dan Prasarana Aparatur, Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan serta Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah. Sedangkan pada Tahun 2017 dan 2018 alokasi anggaran belanja langsung mengalami kenaikan diakibatkan adanya penggabungan antara Dinas Pendapatan dan Aset Daerah dan Biro Keuangan Setda Provinsi NTT menjadi Badan Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Provinsi NTT sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi NTT.

Pada tahun 2017 alokasi anggaran BPPKAD sebesar Rp. 99.629.641.038,- dengan realisasi sebesar Rp. 75.940.995.371,- (76,22%) dan pada tahun 2018 alokasi anggaran sebesar Rp. 86.343.467.100,- dengan realisasi sebesar Rp. 76.950.394.308,- (89,12%). Kenaikan ini disebabkan adanya penambahan 1 (satu) program kegiatan yaitu Program Pembinaan dan Fasilitasi Pengelolaan Keuangan Kabupaten/Kota. Dengan demikian rasio pertumbuhan anggaran belanja langsung dari tahun 2014 -2018 sebesar 83,53% sedangkan untuk rasio pertumbuhan realisasi belanja langsung sebesar 89,10%.

3.2. Telaahan Visi, Misi dan Program Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Terpilih

Sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur (RPJMD) Tahun 2018-2023 yang merupakan kaidah penuntun pembangunan daerah setiap lima tahun memuat arah kebijakan dan target pembangunan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan. Sebagai Provinsi Kepulauan yang berbatasan darat dan laut dengan Negara Timor Leste dan berbatasan laut dengan Australia berkomitmen untuk menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk mewujudkan harapan tersebut maka Visi Pembangunan Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018-2023 yaitu:

“NTT BANGKIT MEWUJUDKAN MASYARAKAT SEJAHTERA DALAM BINGKAI NEGARA KESATUAN REPUBLIK INDONESIA”

Makna NTT Bangkit:

Bagi bangsa Indonesia, istilah atau kata BANGKIT mengandung makna filosofis dan historis yang mendalam dan membekas. Ketika bangsa Indonesia berjuang melawan penindasan dan penjajahan Belanda, para pendahulu kita sepakat untuk bersatu dan ‘bangkit’ melawan penjajah untuk meraih kemerdekaan bagi Indonesia.

BANGKIT adalah suatu tindakan aktif untuk bergegas dari situasi yang ada menuju situasi baru yang lebih baik, sekaligus sebuah ajakan kolektif yang diharapkan akan menggugah semangat seluruh komponen masyarakat NTT untuk memanfaatkan semua potensi yang dimiliki dengan semangat restorasi serta bekerja keras mengejar ketertinggalan NTT dalam berbagai dimensi pembangunan. BANGKIT melambangkan suatu tekad yang bulat untuk keluar dari suatu masa keterpurukan, masa dimana tidak melakukan sesuatu yang berarti serta masa ‘tidur panjang’ untuk berjuang melawan berbagai masalah dan ketertinggalan yakni kemiskinan, ketertinggalan dalam kualitas pendidikan, ketertinggalan dalam jangkauan dan mutu pelayanan kesehatan dasar, ketertinggalan dalam pengadaan berbagai infrastruktur dasar serta ketertinggalan dalam pemanfaatan teknologi produksi dan informasi.

SEJAHTERA merupakan suatu kondisi masyarakat yang terpenuhi kebutuhan dan pelayanan dasar yang inklusif seperti sandang, pangan, perumahan, air bersih, kesehatan, pendidikan, pekerjaan, rasa aman dari perlakuan atau ancaman tindak kekerasan fisik maupun non-fisik, lingkungan hidup dan sumber daya alam, partisipasi dalam kehidupan sosial dan politik, akses terhadap informasi, hubungan antar rakyat NTT yang beragam dan dinamis serta saling menghargai dan gotong royong. Untuk itu, rancangan pembangunan NTT ke depan bersifat inklusif, partisipatif dan bermanfaat bagi semua komponen masyarakat. Situasi SEJAHTERA tidak lain adalah pengamalan dan pengejawantahan dari sila ke-5 Pancasila yakni Keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia dan alinea ke-4 Pembukaan UUD 1945 yaitu Memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia. Pembangunan yang dilandaskan pada prinsip mengupayakan kemajuan yang merata dan berkeadilan sosial. Setelah Indonesia merdeka selama 73 tahun, NTT masih merupakan salah satu Provinsi termiskin di Indonesia. Hampir separuh penduduk pedesaan tidak mendapat

layanan air bersih, pemukiman penduduk tidak memiliki listrik, dan rumah penduduk masuk kategori tidak layak huni. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) NTT masih jauh di bawah rata-rata nasional.

Untuk mewujudkan visi pembangunan tersebut maka ditetapkan 5 misi pembangunan yang akan menjadi acuan dalam penyiapan kerangka kerja agenda pembangunan yaitu;

1. Misi 1: Mewujudkan masyarakat sejahtera, mandiri dan adil

Misi pertama ini sekaligus merupakan kerangka acuan bagi empat misi lainnya yaitu melakukan berbagai kegiatan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat NTT dengan prinsip *inclusive* yakni melibatkan semua *stakeholders* dan dengan pendekatan berkelanjutan yang merujuk kepada empat pilar pembangunan berkelanjutan yaitu keberlanjutan dalam aspek ekonomi, aspek sosial, aspek lingkungan, dan aspek kelembagaan.

2. Misi 2: Membangun NTT sebagai salah satu gerbang dan pusat pengembangan pariwisata nasional (*Ring of Beauty*)

NTT memiliki berbagai sumber daya yang melimpah untuk mendukung dan membangun sektor pariwisata. Karena itu, misi ini diarahkan pada upaya optimalisasi pemanfaatannya dalam rangka pengembangan sektor Pariwisata dengan pendekatan kewilayahan melalui *TourismEstate* sebagai penggerak utama (*prime mover*) ekonomi NTT. Letak geografisnya yang strategis memungkinkan NTT menjadi salah satu gerbang dan pusat pengembangan pariwisata nasional.

3. Misi 3: Meningkatkan ketersediaan dan kualitas Infrastruktur untuk mempercepat pembangunan

Misi ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas serta nilai manfaat infrastruktur secara adil dan merata untuk mendukung berbagai aktivitas pelayanan publik dan kelancaran berbagai aktivitas sosial ekonomi serta meningkatkan aksesibilitas ke daerah-daerah perbatasan, daerah terluar, kepulauan dan terisolir.

4. Misi 4: Meningkatkan kualitas sumber daya manusia

Misi ini dimaksudkan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang cerdas, terampil dan berdaya saing tinggi agar mampu berpartisipasi dalam proses dan percepatan pembangunan di berbagai bidang.

5. Misi 5: Mewujudkan reformasi birokrasi pemerintahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik

Misi ini dimaksudkan untuk memperkuat reformasi birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, bersih, jujur, transparan dan akuntabel yang didukung oleh sumber daya aparatur yang profesional dan sistem kelembagaan yang efisien. Birokrasi dan aparat diharapkan (dituntut) bekerja dengan lebih profesional dan berorientasi pada hasil serta memberikan manfaat bagi pembangunan dan masyarakat NTT.

Adapun tujuan pembangunan selama 5 lima tahun (2018-2023) yang dilaksanakan melalui pencapaian tujuan strategis masing-masing agenda pembangunan yang akan menjadi dasar penetapan program dan kegiatan prioritas pembangunan. Tujuan strategis pembangunan ditetapkan untuk mencapai visi, misi dan agenda pembangunan. Berkaitan dengan peran Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam mencapai Visi dan Misi, maka Tujuan dan Sasaran sebagaimana diuraikan pada Misi ke 5 (lima) yakni Mewujudkan reformasi birokrasi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan Tujuan: **Peningkatan Kapasitas Pembiayaan Pembangunan Daerah dan dengan Sasaran yakni Meningkatnya Pendapatan Daerah dan Pengelolaan Aset Daerah.**

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap pencapaian Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Pembangunan sebagaimana termuat di dalam RPJMD Tahun 2018-2023, Badan Pendapatan dan Aset Daerah merumuskan faktor-faktor penghambat dan pendorong pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah yang dapat mempengaruhi pencapaian visi dan misi kepala daerah dan wakil kepala daerah terpilih. Rumusan dimaksud akan menjadi input bagi perumusan strategis pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah. Dengan demikian, isu-isu yang dirumuskan tidak saja didasarkan pada tinjauan pada kesenjangan pelayanan, tetapi juga berdasarkan kebutuhan pengelolaan faktor-faktor penghambat dan pendorong agar dapat berkontribusi dalam pencapaian visi dan misi Kepala Daerah dan wakil kepala daerah terpilih sebagaimana diuraikan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Faktor Penghambat dan Pendorong Pelayanan
Badan Pendapatan dan Aset Daerah terhadap Pencapaian
Visi, Misi dan Program Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah

Visi : “NTT Bangkit Mewujudkan Masyarakat Sejahtera Dalam Bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia”				
NO	MISI DAN PROGRAM KDH DAN WAKIL KDH TERPILIH	PERMASALAHAN PELAYANAN BPPKAD	FAKTOR	
			PENGHAMBAT	PENDORONG
5	Misi: Mewujudkan reformasi birokrasi pemerintahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik			
	Program Peningkatan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah	Belum Optimalnya Penggunaan SAMSAT Online	- Terbatasnya sarana dan prasarana pendukung; - Terbatasnya SDM	Potensi Daerah dalam meningkatkan PAD sangat besar khususnya dari sektor pajak
		Belum Optimalnya Penerimaan Retribusi Daerah	Pengguna Kekayaan Daerah yang kurang taat asas	Berpotensi mendatangkan PAD bagi Daerah
		Belum Optimalnya Analisis Kebutuhan, Penatausahaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Pengamanan Aset	- Kurangnya SDM yang menangani Aset; - Kurang adanya dokumen pendukung tentang kepemilikan aset	Aset sebagai modal dalam meningkatkan sumber penerimaan daerah

3.3. Telaahan Renstra K/L dan Renstra Provinsi/Kabupaten/Kota

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur, maka Renstra Kementerian/Lembaga yang berkaitan adalah Renstra Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri. Dari 6 (enam) misi yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah, tugas dan fungsi dari BPAD berkaitan dengan misi ke-3 yaitu “Mendorong Peningkatan Pendapatan Daerah”. Misi ini sejalan dengan sasaran kinerja BPAD yaitu peningkatan PAD dengan target Rp. 3.000.000.000.000 pada tahun 2013. Untuk mendorong peningkatan pendapatan daerah maka dibutuhkan strategi sebagai berikut:

1. Mendorong terwujudnya pengelolaan daerah yang partisipatif, transparan, efektif, efisien, akuntabel dan kompetitif;

2. Meningkatkan kualitas aparatur pemerintah daerah dan DPRD dalam pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah;
3. Memantapkan koordinasi, konsolidasi dan keterpaduan program dalam peningkatan kapasitas pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah

3.4. Telaahan Rencana Tata Ruang Wilayah dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis

Berdasarkan atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, Paragraf 1 tentang Kajian Lingkungan Hidup Strategis Pasal 15 ayat (1) dan (2) yakni : (1) Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib membuat KLHS untuk memastikan bahwa prinsip pembangunan berkelanjutan telah menjadi dasar dan terintegrasi dalam pembangunan suatu wilayah dan/atau kebijakan, rencana, dan /atau program. (2) Pemerintah dan pemerintah daerah wajib melaksanakan KLHS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ke dalam penyusunan atau evaluasi: a. Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) beserta rencana rincinya, Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP), dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Nasional, Provinsi, dan Kabupaten/Kota. b. kebijakan, rencana, dan/atau program yang berpotensi menimbulkan dampak dan/atau risiko lingkungan hidup. Yang dimaksud dengan Telaah Lingkungan Hidup Strategis yaitu dampak yang signifikan dalam pembangunan terkait perubahan status lingkungan kota dan tatanan sosial budaya masyarakat. Untuk mengantisipasi dampak yang akan terjadi akibat pembangunan yang dilakukan, maka perlu disusun Kajian Lingkungan Hidup Strategis yakni pengkajian pengaruh kebijakan, rencana, dan/atau program terhadap kondisi lingkungan hidup di suatu wilayah. Telaah Rencana Tata Ruang Wilayah dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis, terkait dengan Ektensifikasi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Ektensifikasi pengelolaan pendapatan daerah yang sudah dilakukan dengan cara mendata obyek dan wajib pajak yang belum didata dan juga dengan melakukan pendataan ulang terhadap obyek pajak dan wajib pajak yang mengalami perubahan. Dengan melakukan pendataan tersebut diharapkan dapat mengetahui potensi PAD baik secara kuantitatif maupun kualitatif antara lain dengan cara meningkatkan serta menggali potensi Wajib Pajak yang ada di wilayah Kabupaten/Kota se Provinsi Nusa Tenggara Timur. Disamping itu sebagai bentuk ektensifikasi terhadap pendapatan daerah, telah ditetapkan beberapa Peraturan Daerah sebagai dasar hukum Pendapatan Asli Daerah yaitu:

1. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 4 Tahun 2011 tentang Retribusi Perizinan Tertentu
2. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 6 Tahun 2013 tentang Sumbangan Pihak Ketiga Kepada Daerah;
3. Peraturan Daerah tentang Provinsi NTT Nomor 7 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 8 Tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Umum;
4. Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 8 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2011 tentang Retribusi Jasa Usaha.

Dalam melaksanakan pemungutan Pendapatan Asli Daerah juga telah dilakukan upaya-upaya untuk dapat mengintensifkan penerimaan daerah melalui kegiatan sebagai berikut :

1. Menggali potensi yang ada dan mewujudkan Peraturan Perundang-Undangan serta kebijakan teknis di bidang Pendapatan Asli Daerah sebagai dasar hukum pemungutan.
2. Mengadakan sosialisasi dan penyuluhan kepada wajib pajak / masyarakat akan pentingnya penerimaan pajak daerah untuk pembangunan.
3. Meningkatkan kemampuan sumber daya aparatur dibidang perpajakan daerah melalui bintek dan diklat secara bertahap.
4. Menyiapkan/membangun/mengadakan sarana pendukung serta melakukan penggantian terhadap sarana prasarana yang melampaui umur teknis dan ekonomis secara bertahap sesuai dengan anggaran.
5. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat wajib pajak dan wajib lainnya.
6. Mengadakan penagihan secara langsung terhadap penunggak pajak.

Atas upaya-upaya intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah, dari Kajian Lingkungan Hidup Strategis pada RPJMD Provinsi NTT Tahun 2018-2023 berkaitan dengan penentuan isu-isu strategis pada Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT.

3.5. Penentuan Isu – Isu Strategis

Renstra berorientasi pada proses dan hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu satu sampai lima tahun ke depan, dengan mengidentifikasi faktor lingkungan internal, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), dan lingkungan eksternal meliputi peluang (*opportunities*), dan tantangan (*threats*). Analisis lingkungan internal pada dasarnya adalah merupakan bentuk identifikasi terhadap kondisi internal organisasi, menyangkut manajemen organisasi, efektivitas organisasi, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, maupun dana yang tersedia. Analisis lingkungan internal menghasilkan kajian tentang kekuatan (*strength*) atau kelemahan (*weakness*) organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran. Berikut gambar tentang Analisis SWOT dalam menjawab pencapaian Renstra Badan Pendapatan dan Aset Daerah.

Faktor Internal meliputi hal-hal seperti :

a. Kekuatan (*Strengths*) yaitu :

- 1) Dukungan Peraturan Perundangan-undangan (UU, PP, Permen, Perda dan Pergub) tentang Keuangan Daerah, Pajak dan Retribusi, Dana Perimbangan, dan Pengelolaan Barang Milik Daerah, Pengawasan dan Pengendalian;
- 2) Adanya diklat teknis pelayanan pajak dan retribusi daerah, pengelolaan barang milik daerah, pengawasan dan pengendalian bagi aparat;
- 3) Tersedianya fasilitas pelayanan pajak, retribusi daerah dan pengelolaan barang milik daerah bagi wajib pajak dan wajib retribusi serta *stakeholders*.

b. Kelemahan (*Weaknesses*) yaitu :

- 1) Kurangnya SDM aparat yang memahami peraturan pajak dan retribusi dan pengelolaan barang milik daerah;
- 2) Belum adanya persamaan persepsi diantara instansi dalam pelayanan pajak dan retribusi serta pengelolaan barang milik daerah;
- 3) Sarana dan prasarana yang kurang mendukung dalam pelayanan pajak dan retribusi serta pengelolaan barang milik daerah.

Analisis lingkungan eksternal adalah merupakan identifikasi terhadap lingkungan utama organisasi yang terdiri atas lingkungan ekonomi, teknologi, sosial, politik dan ekologi. Identifikasi ini akan menghasilkan indikasi mengenai peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) yang berpengaruh terhadap organisasi.

Faktor Eksternal meliputi hal-hal seperti :

a. Peluang (*Opportunities*) yakni :

- 1) Adanya revisi terhadap peraturan perundang-undangan tentang pajak, retribusi, pengelolaan barang milik daerah dan dana perimbangan;
- 2) Adanya kewenangan yang lebih luas bagi daerah untuk menggali sumber-sumber pendapatan daerah yang baru;
- 3) Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pajak, retribusi dan pengelolaan barang milik daerah.

b. Tantangan (*Threats*) yakni :

- 1) Kebijakan pemerintah pusat yang distortif dalam *tax system*;
- 2) Relatif rendahnya basis pajak dan retribusi serta belum optimalnya pemanfaatan barang milik daerah oleh *stakeholders*;
- 3) Situasi dan iklim politik serta ekonomi Nasional yang belum kondusif.

Berdasarkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT, terdapat sejumlah Isu Strategis sebagai “entry point” atas kebutuhan antisipasi, penanggulangan, maupun tindak lanjut yang perlu diupayakan selama tahun 2018-2023 sebagai berikut:

a. Isu Strategis 1: Belum Optimalnya Penerimaan Sektor Pajak Daerah dalam mendukung peningkatan kapasitas keuangan daerah.

Selama kurun waktu tahun 2014-2018, penerimaan Daerah dari Bidang Pajak, terus mengalami peningkatan baik dari aspek jumlah maupun persentasenya. Dari target yang telah ditetapkan, sumbangan sektor pajak selalu melampaui target. Pada tahun 2014, realisasi Penerimaan Pajak Daerah Rp. 559.803.345.782,- dari target sebesar Rp. 548.875.119.224,- (101,99%). Pada tahun 2018, realisasi sebesar Rp. 1.116.742.047.236,- dari target sebesar Rp. 1.090.450.085.602,- (102,41%). Namun sumbangan sektor pajak belum mampu menunjukkan trend yang signifikan pada kemampuan kapasitas keuangan daerah. Pemerintah masih sangat bergantung pada Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan yang Sah dalam membiaya pembangunan daerah.

b. Isu Strategis 2: Pengelolaan Kekayaan Daerah yang belum efektif dan efisien untuk meningkatkan pendapatan daerah melalui sektor retribusi daerah.

Selama kurun waktu tahun 2014 -2018, penerimaan Daerah dari Sektor Retribusi Daerah, terus mengalami peningkatan. Namun dilihat dari pencapaian target belum bisa dikatakan baik, karena penerimaan dari sektor Retribusi Daerah belum memenuhi target yang ditetapkan dalam Renstra. Realisasi tertinggi terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp 28.652.300.733,- atau sebesar 104,21 % dari target yang ditetapkan sebesar Rp. 27.495.019.000,-. Sumbangan sektor Retribusi Daerah terhadap kemampuan kapasitas keuangan daerah dalam pembiayaan pembangunan daerah masih sangat kecil.

c. Isu Strategis 3: Peningkatan Analisa Kebutuhan dan Penatausahaan Aset yang Berkualitas, Transparan dan Akuntabel.

Persoalan mendasar pada aset yakni kurang adanya analisis kebutuhan dan penataan aset di lingkup pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Badan Pendapatan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah sebagai unit penunjang teknis yang menangani aset selalu mengalami kendala dalam menganalisa kebutuhan pada setiap SKPD dan juga kesulitan dalam menatausahakan aset yang telah dimiliki Pemerintah Provinsi NTT yang tersebar di seluruh Perangkat Daerah Lingkup Pemerintah Provinsi.

d. Isu Strategis 4: Peningkatan Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Pengamanan Aset yang Berkualitas, Transparan dan Akuntabel.

Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur sejak berdirinya di tahun 1958 telah memiliki aset yang banyak baik itu aset bergerak maupun tidak bergerak. Dari sekian banyak aset yang dimiliki masih banyak yang belum dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, proses pemindahtanganan dan pengamanan aset yang masih belum baik.

e. Isu Strategis 5: Masih belum optimalnya sistem pengawasan dan pembinaan terhadap Sumber Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah.

Pelbagai persoalan di sektor pendapatan dan aset daerah yang sekian luas dan rumit membutuhkan pengawasan dan pembinaan yang bersifat rutin dan terus menerus. Pengawasan dan pembinaan yang dilakukan tersebut bersifat internal Dinas, sehingga dapat meminimalisir timbulnya persoalan yang lebih besar dan luas.

BAB IV

TUJUAN DAN SASARAN

4.1. Tujuan dan Sasaran

4.1.1. Tujuan

Tujuan dari pencapaian visi dan misi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT adalah **“Meningkatkan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah yang Akuntabel dan Transparan”** yang diwujudkan melalui hal-hal sebagai berikut:

1. Meningkatkan Akses Pelayanan Pajak, Retribusi dan Aset Daerah bagi Masyarakat;
2. Meningkatkan Penerimaan dari sektor Pajak;
3. Meningkatkan Penerimaan dari Sektor Retribusi Daerah;
4. Meningkatkan Penerimaan dari Optimalisasi Aset Daerah;
5. Meningkatkan Penatausahaan Aset yang transparan dan Akuntabel;
6. Mengurangi Ketidakjelasan status pemindahtanganan aset daerah;

4.1.2. Sasaran

Sasaran merupakan hasil yang akan dicapai dalam rumusan yang spesifik, terukur, dalam kurun waktu tertentu secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan yang ditetapkan. Tujuan dan sasaran pelayanan Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1.
Tujuan dan Sasaran Tahun 2019 – 2023

NO	TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR TUJUAN/SASARAN	TARGET KINERJA TUJUAN/SASARAN PADA TAHUN KE				
				2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Meningkatkan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah yang transparan dan akuntabel	Meningkatnya kepuasan masyarakat yang dilayani pajak sebanyak 100%	Persentase kepuasan Masyarakat yg dilayani (%)	100%	100%	100%	100%	100%
		Meningkatnya Penerimaan Asli Daerah (PAD) setiap Tahun	PAD	1,200 M	1,500 M	2,000 M	2,500M	3,052 M
			Pajak Daerah	964 M	985 M	1000 M	1,300 M	1,500 M
			Hasil Retribusi	30,2 M	338,4 M	809,5 M	1,000 M	1,300 M
			Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	79,8 M	84,9 M	87,1 M	89,7 M	91,9 M
			Lain-lain PAD yang Sah	126 M	91,7M	103,4 M	110,3 M	160,1 M
		Meningkatnya Penatausahaan Aset Yang Berbasis online berdasarkan SIPKD Modul Aset	Persentase Penatausahaan Aset Perangkat Daerah yang berbasis online dengan sistem SIPKD Modul Aset	60%	70%	80%	90%	100%
		Meningkatnya pengamanan aset daerah sebesar 100 %	Jumlah tanah yang disertifikasi pada setiap tahun	30 Bidang	35 Bidang	40 Bidang	45 Bidang	50 Bidang
		Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pelayanan Kepada Masyarakat	Tersedianya Sarana dan Prasarana pelayanan pada Kantor BPAD dan UPTD Pendapatan Wilayah Kabupaten/Kota	70%	80%	85%	90%	100%
			Jumlah Mobil Samsat Keliling	2 Unit	4 Unit	6 Unit	8 Unit	10 Unit

Tujuan Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT merupakan perumusan strategi yang memiliki prioritas tertinggi dalam perencanaan pembangunan jangka menengah daerah sebagai dasar penyusunan arsitektur kinerja Badan selama periode lima tahun (tahun 2018-2023). Dalam pencapaian tujuan "**Meningkatkan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah yang Transparan dan Akuntabel**", Badan Pendapatan dan Aset Daerah merumuskan sasaran dan indikator yang wajib dicapai. Indikator utama adalah pencapaian Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada akhir tahun Renstra sebesar Rp. 3.000.000.000.000 dengan rincian sebagaimana tertera pada Tabel 4.1.

Selain itu penatausahaan, pengamanan dan pemanfaatan aset daerah juga menjadi indikator lainnya guna mencapai sasaran dan tujuan. Persentase Penatausahaan Aset Perangkat Daerah yang berbasis online dengan menggunakan aplikasi SIPKD Modul Aset serta sertifikasi tanah milik Pemerintah Provinsi menjadi perhatian khusus dengan pencapaian yang ditargetnya terus meningkat dari tahun 2018-2023. Pada akhirnya semua sasaran dan indikator tersebut juga harus didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai, baik di Kantor Badan maupun pada 22 UPTD Pendapatan Wilayah Kabupaten/Kota.

BAB V

STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

5.1 Strategi

Strategi adalah keseluruhan cara atau langkah dengan penghitungan yang pasti untuk mencapai tujuan atau mengatasi persoalan. Cara atau langkah dirumuskan lebih bersifat makro dibandingkan dengan teknik yang lebih sempit, dan merupakan rangkaian kebijakan. Sehingga strategi merupakan cara mencapai tujuan dan sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan dan program-program.

5.2 Kebijakan

Kebijakan adalah suatu arah tindakan yang diambil oleh pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dan digunakan untuk mencapai suatu tujuan, atau merealisasikan suatu sasaran atau maksud tertentu. Oleh karena itu, kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk dalam pengembangan ataupun pelaksanaan program/kegiatan guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam perwujudan sasaran, tujuan serta visi dan misi Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT. Tabel 5.1. menguraikan Strategi dan Kebijakan berdasarkan Visi, Misi dan Tujuan.

Tabel 5.1

Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan

VISI : “NTT BANGKIT MEWUJUDKAN MASYARAKAT SEJAHTERA DALAM BINGKAI NEGARA KESATUAN REPUBLIK INDONESIA”			
Misi 5 : Mewujudkan Reformasi Birokrasi Pemerintahan untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik			
Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
1 Meningkatkan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah yang transparan dan akuntabel	1 Meningkatnya kepuasan masyarakat yang dilayani pajak sebanyak 100%	1 Penyediaan Informasi BPAD Kepada Masyarakat yang <i>up to date</i> 2 Kerjasama dengan berbagai Stakeholders	1 Keterbukaan Informasi Publik melalui media massa dan elektronik
	2 Meningkatnya Penerimaan Asli Daerah (PAD) setiap Tahun	1 Optimalisasi sumber-sumber pendapatan asli daerah melalui ekstensifikasi dan intensifikasi pajak dan retribusi daerah	1 Peningkatan koordinasi antar OPD penghasil 2 Meningkatkan SDM pengelola pendapatan

Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
	3 Meningkatkan Penatausahaan Aset Yang Berbasis online berdasarkan SIPKD Modul Aset	1 Melakukan analisis kebutuhan aset pada setiap SKPD	1 Pemerintah memfasilitasi adanya analisis kebutuhan aset
		2 Memberikan fasilitas yang memadai dalam sistem penatausahaan aset	2 Pemerintah menyiapkan fasilitas dalam penausahaan aset
	4 Meningkatkan pengamanan aset daerah sebesar 100 %	1 Meningkatkan pemanfaatan dan pengamanan aset	1 Pemerintah menyiapkan regulasi dan sistem dalam pemanfaatan dan pengamanan aset
	5 Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pelayanan Kepada Masyarakat	1 Menyiapkan sarana dan prasarana pada Kantor Badan dan Kantor UPTD Pendapatan Wilayah Kabupaten/Kota	1 Pemerintah Menyiapkan Fasilitas Kantor
		2 Menyiapkan Mobil Samsat Keliling di UPTD Pendapatan Kabupaten/Kota	2 Pemerintah Menyiapkan Mobil Samsat Keliling

BAB VI

RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN

6.1 Rencana Program

Berdasarkan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, Arah Kebijakan dan Strategi yang tertuang dalam Rencana Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2018-2023, maka disusunlah program-program Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsinya yaitu sebagai berikut :

A. Program Penunjang Urusan

Untuk Program Urusan Wajib terdapat satu program yaitu **Program Peningkatan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah** yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan serta penatausahaan dan pemanfaatan aset daerah guna mencapai target yang telah ditetapkan dalam RPJMD.

B. Program Non Urusan

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran

Program ini bertujuan untuk mewujudkan bantuan administrasi terhadap keberhasilan penyelenggaraan urusan administrasi perkantoran.

2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur

Program ini bertujuan untuk memberikan dukungan sarana dan prasarana bagi aparat pemerintah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan.

3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan

Program ini bertujuan untuk menyediakan dokumen pelaporan capaian kinerja dan keuangan dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

6.2 Rencana Kegiatan

A. Program Penunjang Urusan

1. Program Peningkatan Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah

Kegiatan-kegiatan pokok yang dilaksanakan antara lain:

- a. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-sumber Pajak Daerah;
- b. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-sumber Retribusi Daerah dan Lain-lain Pendapatan yang Sah;
- c. Analisis Kebutuhan dan Penatausahaan Aset;
- d. Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Pengamanan Aset.

B. Program Non Urusan

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran

Kegiatan-kegiatan pokok yang dilaksanakan antara lain:

- a. Penyediaan Jasa Surat Menyurat;
- b. Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik;
- c. Penyediaan Jasa Pemeliharaan dan Perizinan Kendaraan Dinas/Operasional;
- d. Penyediaan Jasa Administrasi Keuangan;
- e. Penyediaan Jasa dan Bahan Kebersihan Kantor;
- f. Penyediaan Alat Tulis Kantor;
- g. Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan;
- h. Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor;
- i. Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang-undangan;
- j. Penyediaan Makanan dan Minuman;
- k. Rapat-Rapat Koordinasi dan Konsultasi Luar Daerah;
- l. Penyediaan Jasa Pengangkutan Beras dan Barang Dinas;
- m. Koordinasi dan Konsultasi Pelaksanaan Tugas dalam Daerah;
- n. Penyediaan Jasa Pengaman Kantor;
- o. Penyediaan Jasa Jaminan Sosial;
- p. Pendidikan dan Pelatihan Formal.

2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur

Kegiatan-kegiatan pokok yang dilaksanakan antara lain:

- a. Pengadaan Perlengkapan Kantor;
- b. Pengadaan Peralatan Gedung;

- c. Pengadaan Meubelair;
- d. Pengadaan Sistem Jaringan;
- e. Pemeliharaan Rutin/Berkala Gedung Kantor;
- f. Pemeliharaan Rutin/Berkala Kendaraan Dinas/Operasional;
- g. Pemeliharaan Rutin/Berkala Peralatan Gedung Kantor;
- h. Pemeliharaan Rutin/Berkala Jaringan;
- i. Rehabilitasi Sedang/Berat Gedung Kantor.

3. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan

Kegiatan pokok yang dilaksanakan adalah Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD.

Tabel 6.1
**RENCANA PROGRAM, KEGIATAN DAN PENDANAAN
 BADAN PENDAPATAN DAN ASET DAERAH PROVINSI NTT**

TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	K O D E	PROGRAM DAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA, TUJUAN,SASARAN, PROGRAM (OUTCOME) DAN KEGIATAN (OUTPUT)	DATA CAPAIAN PADA TAHUN AWAL PERENCANAAN	TARGET KINERJA PROGRAM DAN KERANGKA PENDANAAN										KONDISI KINERJA AKHIR PERIODE RENSTRA PERANGKAT DAERAH		UNIT KE PERANGKAT DAER PENANG JAWA
							Tahun 2019		Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Target	Rp (Juta)	
							Target	Rp (Juta)	Target	Rp (Juta)	Target	Rp (Juta)	Target	Rp (Juta)	Target	Rp (Juta)			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
MENINGKATNYA PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	TERLAKSANANYA PENINGKATAN PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	JUMLAH PAD DAN PENINGKATAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	48	PROGRAM PENINGKATAN PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	Jumlah PAD	1,047 M	1,200	14.771	1,500	18.806	2,000	23.685	2,500	30.040	3,052	35.680	3,052	35.680	BPA
Terwujudnya kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pajak daerah	Peningkatan jumlah PAD dari sektor pajak daerah	Terlaksananya intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah		Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-Sumber Pajak Daerah	Terlaksananya Optimalisasi Pemungutan Pajak Daerah, Bimtek PKB dan BBN-KB bagi Aparatur Pajak di 22 UPTD Kab/Kota, Rakor Samsat, Evaluasi Penerimaan PKB dan BBN-KB di 22 UPTD Kab/Kota, Sosialisasi Peraturan Perpajakan, Monitoring dan Evaluasi dalam rangka Pembinaan Kepegawaian, Pelaporan Triwulan, Evaluasi dan Pelaporan Terpadu Pengelolaan Keuangan Daerah serta Penyampaian dan Verifikasi Laporan SPJ Penerimaan dan Pengeluaran di 22 UPTD Kab/Kota	827 M	909 M	10.300	1.137 M	12.550	1.511 M	15.500	1.912 M	18.600	2.346 M	22.700	2.346 M	22.700	BPA
Terwujudnya kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber Retribusi dan Lain-lain PAD yang Sah	Peningkatan jumlah PAD dari sektor retribusi dan lain-lain PAD yang Sah	Terlaksananya intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah		Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-Sumber Retribusi Daerah dan Lain-lain Pendapatan yang Sah	Terlaksananya Optimalisasi Pemungutan Retribusi Daerah, Optimalisasi Pemungutan Penerimaan Lain-lain PAD yang Sah dan Rekonsiliasi Pelaksanaan Dana Perimbangan	262 M	291 M	1.471	363 M	2.006	489 M	2.500	590 M	4.500	706 M	5.500	706 M	5.500	BPA
MENINGKATNYA PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	TERLAKSANANYA PENINGKATAN PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	JUMLAH PAD DAN PENINGKATAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	48	PROGRAM PENINGKATAN PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN ASET DAERAH	Jumlah Aset Pemerintah Daerah yang di Rekonsiliasi dan di-Rasionalisasi	50 %	100%		100%		100%		100%		100%		100%		BPA
					Persentase Pemanfaatan dan Pengoptimalisasian Aset Daerah	50%	55%		60%		80%		90%		95%		95%		BPA
Tersedianya analisa peningkatan kapasitas, pengelolaan dan penataan aset	Pengelolaan pendapatan dan aset daerah secara akuntabel	Terlaksananya peningkatan kapasitas, pengelolaan dan penataan aset		Analisa Kebutuhan dan Pentausahaan Aset	Terlaksananya Penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah; Penyusunan Neraca Aset Tetap, Pemeriksaan Fisik Data BMD, Rekonsiliasi Nilai Aset Tetap pada Perangkat Daerah Lingkup Pemerintah Provinsi NTT, Inventarisasi Aset Tetap	50 %	100%	1.250	100%	2.000	100%	2.500	100%	3.100	100%	3.300	100%	3.300	BPA
TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	K O D E	PROGRAM DAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA, TUJUAN,SASARAN, PROGRAM (OUTCOME) DAN KEGIATAN (OUTPUT)	DATA CAPAIAN PADA TAHUN AWAL PERENCANAAN	TARGET KINERJA PROGRAM DAN KERANGKA PENDANAAN										KONDISI KINERJA AKHIR PERIODE RENSTRA PERANGKAT DAERAH		UNIT KE PERANGKAT DAER PENANG JAWA
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
					P2D yang tersebar di 22 Kab/Kota, Penilaian atas Aset/BMD milik Pemerintah Provinsi NTT, Penetapan Status Aset/BMD milik Pemerintah Provinsi NTT, Koordinasi, Sosialisasi, Bimtek dan Diklat tentang Pengelolaan Aset BMD, Pengembangan dan Pemeliharaan Aplikasi SIPKD Modul Aset, serta Bimbingan Teknis Pengelolaan BMD pada Pengurus Barang Pengguna dan Pengurus Barang Pembantu Lingkup Pemerintah Provinsi NTT														

Tersedianya analisa peningkatan kapasitas pemanfaatan dan pengamanan aset	Pengelolaan pendapatan dan aset daerah secara akuntabel	Terlaksananya peningkatan kapasitas pemanfaatan dan pengamanan aset		Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Pengamanan Aset	Terlaksananya Pemanfaatan Barang Milik Daerah, Pemindahtanganan dan Penghapusan Barang Milik Daerah serta Pengamanan Aset Daerah	50%	55%	1.750	60%	2.250	80%	3.185	90%	3.840	95%	4.180	95%	4.180	BPA
---	---	---	--	---	--	-----	-----	-------	-----	-------	-----	-------	-----	-------	-----	-------	-----	-------	-----

BAB VII

KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

Penetapan indikator kinerja bertujuan untuk memberi gambaran tentang ukuran keberhasilan pencapaian visi dan misi kepala daerah dan wakil kepala daerah pada akhir periode masa jabatan. Hal ini ditunjukkan dari akumulasi pencapaian indikator *outcome* program pembangunan daerah setiap tahun atau indikator capaian yang bersifat mandiri setiap tahun sehingga kondisi kinerja yang diinginkan pada akhir periode RPJMD dapat dicapai.

Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur dalam mendukung pencapaian tujuan dan sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi NTT Tahun 2018-2023 sebagaimana tergambar pada Misi-5 yaitu **Mewujudkan Reformasi Birokrasi Pemerintahan dan Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik**. Selanjutnya ditetapkan indikator kinerja untuk mencapai misi tersebut sebagai berikut:

1. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pajak;
2. Jumlah Penerimaan Asli Daerah (PAD) setiap tahun;
3. Persentase Penatausahaan Aset SKPD yang berbasis online dengan sistem SIPKD Modul Aset;
4. Jumlah tanah yang disertifikasi pada setiap tahun;
5. Persentase Pemanfaatan dan Pengoptimalisasian Aset Daerah;
6. Tersedianya sarana dan prasarana pelayanan pada Kantor Badan dan UPTD Pendapatan Wilayah Kabupaten/Kota;

Selanjutnya untuk mengukur pencapaian kinerja dari indikator kinerja yang telah dirumuskan di atas, maka perlu ditetapkan target kinerja yang akan dicapai oleh Badan Pendapatan dan Aset Daerah dalam 5 (lima) tahun mendatang sebagai komitmen untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran RPJMD.

Tabel 7.1.

**INDIKATOR KINERJA BADAN PENDAPATAN DAN ASET DAERAH YANG MENGACU
PADA TUJUAN DAN SASARAN RPJMD**

No	Indikator	Kondisi Kinerja Pada Awal Periode RPJMD	Target Capaian Setiap Tahun					Kondisi kinerja pada Akhir Periode RPJMD
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pajak	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2	Jumlah Penerimaan Asli Daerah (PAD) setiap tahun	1,090 M	1,200 M	1,500 M	2,000 M	2.500 M	3,052 M	3,052 M
3	Persentase Penatausahaan Aset SKPD yang berbasis online dengan sistem SIPKD Modul Aset	55 %	60%	70%	80%	90%	100%	100%
4	Jumlah tanah yang disertifikasi pada setiap tahun	20 Bidang	30 Bidang	35 Bidang	40 Bidang	45 Bidang	50 Bidang	50 Bidang
5	Persentase Pemanfaatan dan Pengoptimalisasian Aset Daerah	50 %	55%	60%	70%	75%	80%	80%
6	Tersedianya sarana dan prasarana pelayanan pada Kantor Badan dan UPTD Pendapatan Wilayah Kabupaten/Kota	65%	70%	80%	85%	90%	100%	100%
7	Jumlah Mobil Samsat Keliling	2 Unit	2 Unit	4 Unit	6 Unit	8 Unit	10 Unit	10 Unit

BAB VIII

PENUTUP

Rencana Strategis Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT Tahun 2018-2023 berfungsi sebagai pedoman, penentu arah, sasaran dan tujuan bagi aparat Badan Pendapatan dan Aset Daerah serta Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendapatan di 22 Kabupaten/Kota se NTT dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan pembangunan, pelaksanaan pelayanan kepada wajib pajak dan retribusiserta *stakeholders*, serta pemanfaatan aset daerah milik Pemerintah Provinsi NTT. Rencana Strategis ini merupakan penjabaran dari Visi dan Misi Badan Pendapatan dan Aset Daerah yang mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi NTT Tahun 2018-2023. Dalam melaksanakan Rencana Strategis ini sangat diperlukan partisipasi, semangat, dan komitmen dari seluruh komponen pada Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT, karena akan menentukan keberhasilan program dan kegiatan yang telah disusun. Dengan demikian Rencana Strategis ini nantinya bukan hanya sebagai dokumen administrasi saja, karena secara substansial merupakan pencerminan tuntutan pembangunan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat sesuai dengan Visi dan Misi daerah yang ingin dicapai.

Akhir kata, semoga Rencana Strategis Badan Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi NTT ini dapat diimplementasikan dengan baik sesuai dengan tahapan-tahapan yang telah ditetapkan secara konsisten dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance*.