



RENCANA STRATEGIS

BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BIAK NUMFOR

2019 – 2023

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, atas perkenan dan petunjuknya, Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Biak Numfor dapat menyusun Rencana Strategis Tahun 2019 – 2023. Dokumen perencanaan ini akan menjadi jendela informasi bagi siapapun yang ingin mengetahui berbagai hal terkait BAPENDA; seperti Dasar hukum pembentukannya, struktur organisasinya, kinerja layanan dan Standar Operasional Prosedur yang digunakan oleh para staf dalam melayani masyarakat membayar pajak daerah dan retribusi daerah

Sebagai dokumen perencanaan, hal yang paling esensial dari Rencana Strategis ini tentu saja sebagai panduan bagi BAPENDA dalam memosisikan diri sebagai salah Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kabupaten Biak Numfor untuk mewujudkan visi Bupati Biak Numfor periode 2019-2024, yaitu Biak Num for yang Religius, Berkarakter dan Berbudaya. Rencana Strategis ini adalah bagian integral dari berbagai dokumen perencanaan lainnya baik di tingkat nasional, provinsi, maupun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang telah disusun. Karenanya, kami berharap, dokumen Renstra ini bisa memberi kekuatan dan petunjuk jalan bagi BAPENDA dalam melaksanakan tugas fungsinya yang utama yaitu: meningkatkan pendapatan asli daerah yang bersumber dari pajak daerah dan retribusi daerah

Kepada semua staf yang terlibat dalam penyusunan Renstra ini, kami sampaikan terima kasih dan penghargaan atas jerih payahnya. Semoga Tuhan yang Maha Kuasa menuntun kita semua.

Biak, 02 Agustus 2019
Plt. Kepala BAPENDA
Kabupaten Biak Numfor




ANDRIS MANSBAWAR, S.Sos
NIP. 196308031986031019

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Landasan hukum	7
Maksud dan tujuan	11
Sistematika penulisan	12
BAB II. GAMBARAN PELAYANAN BAPENDA	14
1. Dasar hukum, tugas, fungsi	14
2. Struktur Organisasi dan tata kerja Badan	15
3. Tugas pokok dan fungsi BAPENDA	17
4. Proses dan alur prosedur pendaftaran hingga penyetoran dan pembukuan semua penerimaan asli daerah	19
5. SOP Pajak Hotel , Restoran dan Hiburan	19
6. SOP Pajak Air Tanah	
7. SOP Bea Perolehan Hak Atas Tanah	19
8. SOP PBB P2	
9. SOP Pendataan Objek Pajak	26
10. SOP Penilaian Objek Pajak	28
11. SOP Penilaian missal Bangunan dengan DBKB Pajak Standar	32
12. SOP Penilaian Massal Bangunan dengan DBKB Pajak non Standar	34
	38
13. Sumber Daya Informasi	39
14. Sumber Daya ManusiaPerkembangan Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi	41
15. Potensi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah	
16. Sumber Daya Sarana dan Prasarana	
17. Kinerja Pelayanan BAPENDA	51

18. Tantangan dan peluang pembangunan pelayanan BAPENDA	53
	57
	58
	59
	65
BAB III. ISU-ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS FUNGSI	69
1. Identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan BAPENDA	69
2. Visi dan misi, tujuan sasaran dan program Bupati dan Wakil Bupati Terpilih	
3. Menetapkan Tujuan, sasaran dan strategi organisasi	71
4. Pengukuran Kinerja	72
	73

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rencana Strategis (RENSTRA) yang disusun oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor ini berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 5 (lima) tahun anggaran ke depan dengan memperhitungkan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada atau yang akan muncul. Dengan demikian Rencana Strategis yang disusun harus memuat visi, misi, tujuan dan sasaran, strategi dan kebijakan yang realistis guna mengantisipasi perkembangan di masa depan.

Rencana Strategis memiliki fungsi sebagai pedoman dalam melakukan kontrol terhadap semua aktifitas, baik yang sedang berlangsung maupun yang akan datang dengan mengukur hasil (*outcome*) yang harus dicapai, di samping sebagai sarana untuk meminimalisir resiko sekaligus untuk mengoptimalkan hasil yang akan dicapai juga sebagai alat ukur terhadap kemajuan pelaksanaan tugas dan kewajiban Badan.

Berdasarkan Inpres Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), setiap instansi pemerintah diwajibkan menyusun perencanaan stratejik dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan. Dalam sistem akuntabilitas kinerja pemerintah yang merupakan instrumen pertanggung jawaban, maka perencanaan stratejik merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja instansi pemerintah. Perencanaan stratejik instansi pemerintah merupakan integrasi antara keahlian sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dikelola agar mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan stratejik nasional, dan global serta tetap berada dalam tatanan sistem manajemen nasional.

Penyusunan Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor dilakukan melalui beberapa langkah perencanaan dan dirumuskan melalui suatu proses yang demokratis dan partisipatif dengan melibatkan unsur-unsur organisasi di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor (dibentuk

tim penyusun), sehingga perencanaan yang dirumuskan dapat memenuhi kriteria suatu rencana yang bersifat :

- a. Dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan, yaitu **Why, What, Who, When, Where, How, and Which;**
- b. **Pragmatis**, yaitu disertai dengan perhitungan-perhitungan konkrit berdasarkan asumsi-asumsi logis dan rasional;
- c. **Operasional**, yaitu dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada;
- d. **Ambisius tetapi sesuai dengan realita;**
- e. **Berkelanjutan**, yaitu sesuatu yang telah dimulai hendaknya dapat terus dilaksanakan hingga selesai;
- f. **Fleksibel**, yaitu sewaktu-waktu dapat diadakan penyesuaian dengan tuntutan dan kondisi di lapangan tanpa mengurangi tujuan dan pencapaian sasaran;
- g. **Komprehensif**, seluruh program harus bersifat menyeluruh;
- h. **Berdasarkan skala prioritas.**

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2019, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor mempunyai tugas pokok dan fungsi yaitu menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang pendapatan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan serta tugas lainnya yang diberikan oleh Bupati. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor mempunyai fungsi-fungsi, sebagai berikut :

1. Perumusan dan penetapan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendapatan daerah;

3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang pendapatan daerah
5. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang pendapatan daerah
6. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB), dan
7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

Pajak daerah dan restibusi daerah merupakan sumber pendapatan daerah yang penting untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. Sesuai dengan amanat Undang-Undang RI. Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Restribusi Daerah, dalam Pasal 2 ayat (2), jenis pajak yang dipungut oleh Pemerintah Kabupaten Biak Numfor, antara lain :

1. **Pajak Hotel,**
2. **Pajak Restoran,**
3. **Pajak Hiburan,**
4. **Pajak Reklame,**
5. **Pajak Penerangan Jalan,**
6. **Pajak Air Tanah,**
7. **Pajak Bahan Mineral Bukan Logam dan Batuan,**
8. **Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan; serta**
9. **Pajak Bumi dan Bangunan P2 (yang dilaksanakan mulai tahun 2014).**

10. BPHTB (BEA PEROLEHAN ATAS HAK TANAH DAN BANGUNAN)

Sedangkan Retribusi Daerah yang dipungut sesuai pasal 108 ayat (1), yang menjadi Obyek Retribusi adalah :

a. Jasa Umum

- 1. Retribusi Pelayanan Kesehatan**
- 2. Retribusi Persampahan/Kebersihan**
- 3. Retribusi KTP dan Akte Capil**
- 4. Retribusi Pemakaman/Pengabuan Mayat**
- 5. Retribusi Parkir di Tepi Jalan Umum**
- 6. Retribusi Pelayanan Pasar**
- 7. Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor**
- 8. Retribusi Pemeriksaan Alat Pemadam Kebakaran**
- 9. Retribusi Penggantian Biaya Cetak Peta**
- 10. Retribusi Pelayanan Tera/Tera Ulang**
- 11. Retribusi Penyedotan Kakus**
- 12. Retribusi Pengolahan Limbah Cair**
- 13. Retribusi Pelayanan Pendidikan**
- 14. Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi**

b. Jasa Usaha dan

- 1. Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah**
- 2. Retribusi Pasar Grosir/Pertokoan**
- 3. Retribusi Tempat Pelelangan**
- 4. Retribusi Terminal**
- 5. Retribusi Tempat Khusus Parkir**
- 6. Retribusi Tempat Penginapan/ Pesanggrahan/Villa**

7. **Retribusi Rumah Potong Hewan**
8. **Retribusi Pelayanan Kepelabuhanan**
9. **Retribusi Tempat Rekreasi dan Olahraga**
10. **Retribusi Penyeberangan di Air**
11. **Retribusi Penjualan Produksi Usaha Daerah**

c. Perizinan Tertentu

1. **Retribusi Izin Mendirikan Bangunan**
2. **Retribusi Izin Tempat Penjualan Minuman Beralkohol**
3. **Retribusi Izin Gangguan**
4. **Retribusi Izin Trayek**
5. **Retribusi Izin Usaha Perikanan**

Permasalahan utama yang dihadapi oleh setiap pemerintah daerah pada umumnya adalah berkaitan dengan penggalian sumber-sumber pajak daerah dan retribusi daerah yang belum mampu dioptimalkan sebagai serana kontribusi yang signifikan dalam mendukung pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik oleh pemerintah daerah secara keseluruhan. Untuk itu dibutuhkan Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah dalam perannya sebagai pengelola pendapatan daerah guna mendukung pembangunan Kabupaten Biak Numfor berdasarkan Visi, Misi dan Strategi yang jelas. Dengan demikian diharapkan Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) mampu menyelaraskan setiap programnya berdasarkan seluruh potensi, peluang dan kendala yang dihadapi.

Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor dengan pengukuran kinerja berikut evaluasinya merupakan rangkaian sistem akuntabilitas kinerja yang sangat penting. Disamping, Rencana Strategis merupakan salah satu tahapan yang sekaligus menjadi bagian upaya integral dalam membangun suatu

sistem manajemen pemerintahan yang transparan, efektif, efisien dan akuntabel. Penyusunan rencana strategis tersebut didasarkan pada pendekatan analisis lingkungan strategis, isu-isu strategis dan sejumlah faktor kunci keberhasilannya.

Kebijakan Pemerintah Kabupaten Biak Numfor periode tahun 2019-2023 tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2019-2023. RPJMD dimaksud merupakan dasar dari penyusunan Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor yang kemudian diterjemahkan ke dalam Rencana Kerja (Renja) pada setiap tahunnya. Ketiga komponen yang terdiri dari RPJMD, Renstra dan Renja tersebut, saling terkait dan menghasilkan sinergi yang kuat dalam menciptakan pedoman strategis bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor terutama dalam mendukung pencapaian misi ke dua, yaitu :

” Meningkatkan Perekonomian Daerah melalui Pemberdayaan Ekonomi Kreatif dan Pemanfaatan Potensi Unggulan Daerah”.

Dalam rangka menjalankan amanat Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Tahapan, Tata cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah, maka penyusunan Renstra ini dimaksudkan untuk merevisi Rencana Strategis (Renstra) terdahulu agar sesuai dengan sistematika yang telah ditetapkan dalam peraturan tersebut. Revisi Renstra ini juga disesuaikan dengan isi dari Revisi RPJMD 2014-2019, namun lebih terfokus pada strategi untuk jangka waktu 2019-2023 tanpa mengabaikan isi Renstra terdahulu.

1.2. Landasan Hukum

Landasan Hukum untuk Penyusunan Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor Tahun 2019-2023 bersumber pada :

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1969 Tentang Pembentukan Provinsi Otonom Irian Jaya Barat dan Kabupaten-Kabupaten Otonom di Provinsi Irian Jaya Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1969 Nomor 47);
2. Undang-Undang Nomor 45 Tahun 1999 Tentang Pembentukan Provinsi Irian Jaya Barat, Provinsi Irian Jaya Tengah, Kabupaten Paniai, Kabupaten Puncak Jaya, Kabupaten Mimika dan Kota Sorong (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 173, Tambahan Lembar Negara RI Nomor 3894);
3. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan nepotisme (KKN) (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
4. Undang-undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua;
5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286); 6. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
7. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4389);
8. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400 -);
9. Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4723);

10. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);

11. Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4725);

12. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 12. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);

13. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 81, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5233);

14. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587);

15. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5601);

16. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara RI Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

27. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);

18. Peraturan Pemerintah nomor 65 tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 150, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4585);

19. Peraturan Pemerintah nomor 79 tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4593);

20. Peraturan Pemerintah nomor 39 tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 96, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4663);

21. Peraturan Pemerintah nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);

22. Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);

23. Peraturan Presiden Nomor Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 3);

24. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114);

25. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041)
26. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
27. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 98 Tahun 2018 tentang sistem Informasi Pembangunan Daerah;
28. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 100 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal;
29. Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor Tahun 2018 tentang Pengesahan Pengangkatan Bupati dan Wakil Bupati Biak Numfor;
30. Peraturan Daerah Kabupaten Biak Numfor Nomor 16 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Biak Numfor Tahun 2014-2019;
31. Peraturan Daerah Kabupaten Biak Numfor Nomor 4 Tahun 2018 tentang Perubahan Pertama atas Peraturan Daerah Kab. Biak Numfor Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kab. Biak Numfor.
32. Peraturan Daerah Provinsi Papua Nomor 21 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi Papua Tahun 2005-2025;
33. Peraturan Daerah Provinsi Papua Nomor 3 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Papua Tahun 2019-2023;

34. Peraturan Daerah Kabupaten Biak Numfor Nomor.....tanggal.... tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2019-2023

1.3. Maksud dan Tujuan

Maksud Penyusunan Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor adalah untuk memberikan Pedoman dan Arah Strategis bagi seluruh Aparatur Badan Pendapatan Daerah dalam mendukung Kebijakan Pemerintah Kabupaten Biak Numfor periode 2019 - 2023.

Sedangkan Tujuan Penyusunan Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor, salah satunya adalah dimilikinya dasar rencana tindak operasional dalam mengimplementasikan kebijakan Badan Pendapatan Daerah dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan, sehingga dapat tercapai pengelolaan pajak dan retribusi daerah sebagai bagian dari manajemen pemerintahan daerah secara efektif dan efisien.

1.4. Sistematika Penulisan

BAB 1 : Pendahuluan

Menguraikan tentang Latar belakang, Maksud dan Tujuan, Landasan Hukum Keberadaan Organisasi dan Perencanaan Anggaran serta Sistematika Penulisan Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor.

BAB 2 : Gambaran Pelayanan Badan Pendapatan Daerah

Memuat informasi tentang Peran (Tugas dan Fungsi) SKPD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah, mengurai secara ringkas apa saja sumber daya yang dimiliki SKPD untuk

penyelenggaraan tugas dan fungsinya, mengemukakan capaian-capaian penting yang telah dihasilkan melalui pelaksanaan Renstra SKPD periode sebelumnya, dengan mengemukakan capaian program prioritas SKPD yang telah dihasilkan melalui pelaksanaan RPJMD periode sebelumnya, dan mengulas hambatan utama yang masih dihadapi dan dinilai perlu diatasi melalui Renstra SKPD ini.

BAB 3 : Permasalahan dan Isu-isu Strategis BAPENDA

Menguraikan tentang masalah yang dihadapi dan isu-isu strategis yang muncul dalam pelaksanaan tugas dan fungsi BAPENDA

BAB 4 : Tujuan dan Sasaran

Menguraikan tentang tujuan dan sasaran Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor guna mengatasi segala kendala dan hambatan yang dihadapi.

BAB 5 : Strategi dan Arah Kebijakan

Menguraikan tentang Arah Kebijakan BAPENDA periode 2019-2023.

BAB 6 : Rencana Program dan Kegiatan Serta Pendanaan

Menguraikan tentang Rencana Program dan kegiatan yang dibuat sepanjang periode 2019-2023

BAB 7 : Kinerja Penyelenggaraan Bidang Urusan

. Menguraikan tentang cara dan metode pengukuran yang digunakan berikut evaluasi kinerjanya, serta bagaimana kesimpulan hasil evaluasi tersebut.

BAB 8 : Penutup

Menguraikan tentang bagaimana kesimpulan dari rencana strategis
Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor secara keseluruhan

BAB II

GAMBARAN PELAYANAN BAPENDA

2.1. Dasar Hukum, Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi

Dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pemerintah Kabupaten Biak Numfor telah membentuk kelembagaan daerah sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor telah dibentuk dengan :

a. Dasar Hukum

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Biak Numfor Nomor 4 Tahun 2018 tentang Perubahan Pertama atas Peraturan Daerah Kabupaten Biak Numfor Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Biak Numfor.

b. Kedudukan

Badan Pendapatan Daerah merupakan unsur pelaksana teknis bidang pendapatan daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

c. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2019, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor mempunyai tugas pokok dan fungsi yaitu menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang pendapatan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan serta tugas lainnya yang diberikan oleh Bupati. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor mempunyai fungsi-fungsi, sebagai berikut :

8. Perumusan dan penetapan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah

9. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendapatan daerah;
10. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya;
11. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah di bidang pendapatan daerah
12. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang pendapatan daerah
13. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB), dan
14. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

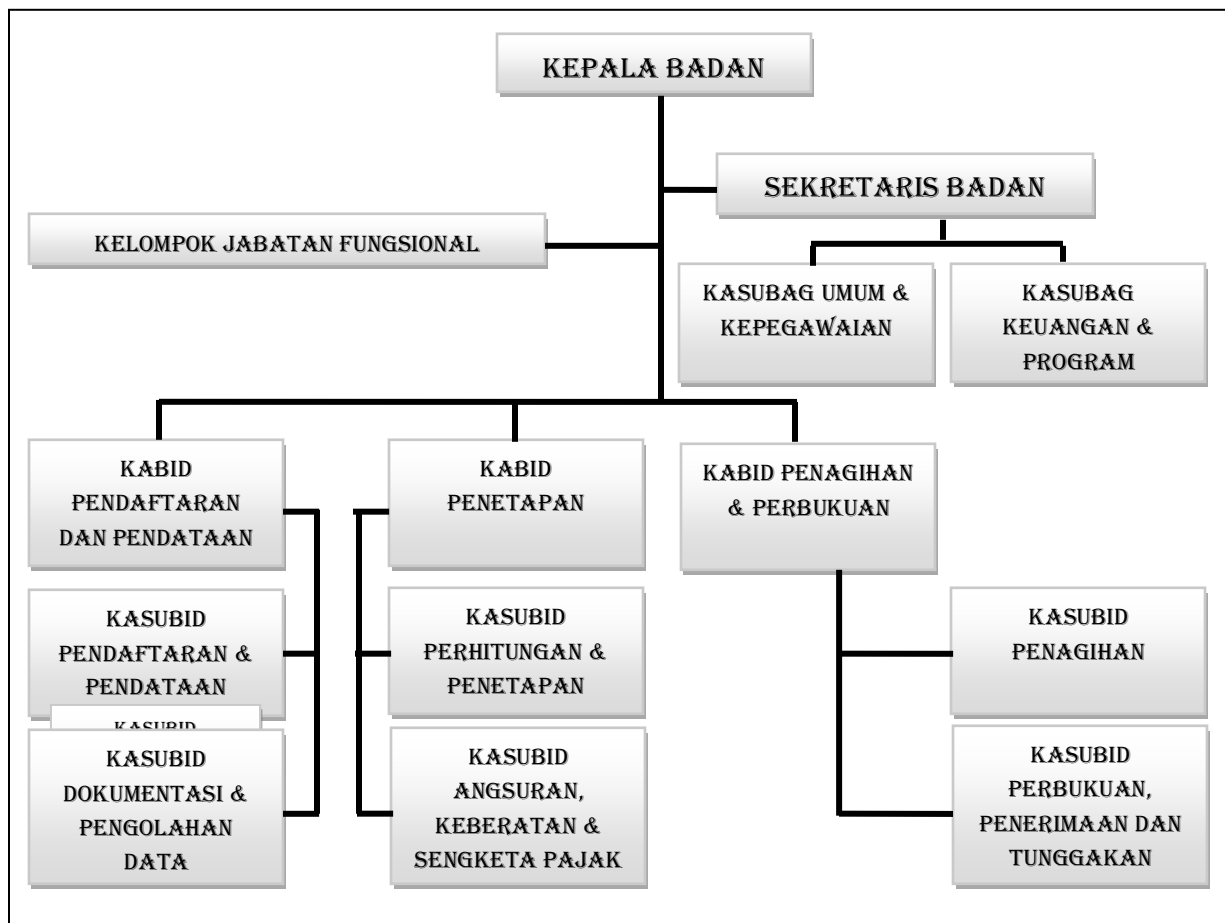
2.2. STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA BADAN

Dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Kabupaten Biak Numfor Nomor 4 Tahun 2018 yang disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016, maka Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor terdiri dari:

1. Pejabat eselon IIB sebanyak 1 orang yaitu Kepala Badan
2. Pejabat eselon IIIA sebanyak 1 orang yaitu sekretaris
3. Pejabat eselon IIIB sebanyak 3 orang yaitu Kepala Bidang
4. Pejabat eselon IVA sebanyak 6 orang Kasubag dan Kasubid

Bagan / Gambar 2.1.

Susunan Tata Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor (Berdasarkan Peraturan Daerah Kab. Biak Numfor Nomor 4 Tahun 2018)



2.3. TUGAS POKOK DAN FUNGSI BAPENDA KABUPATEN BIAK NUMFOR

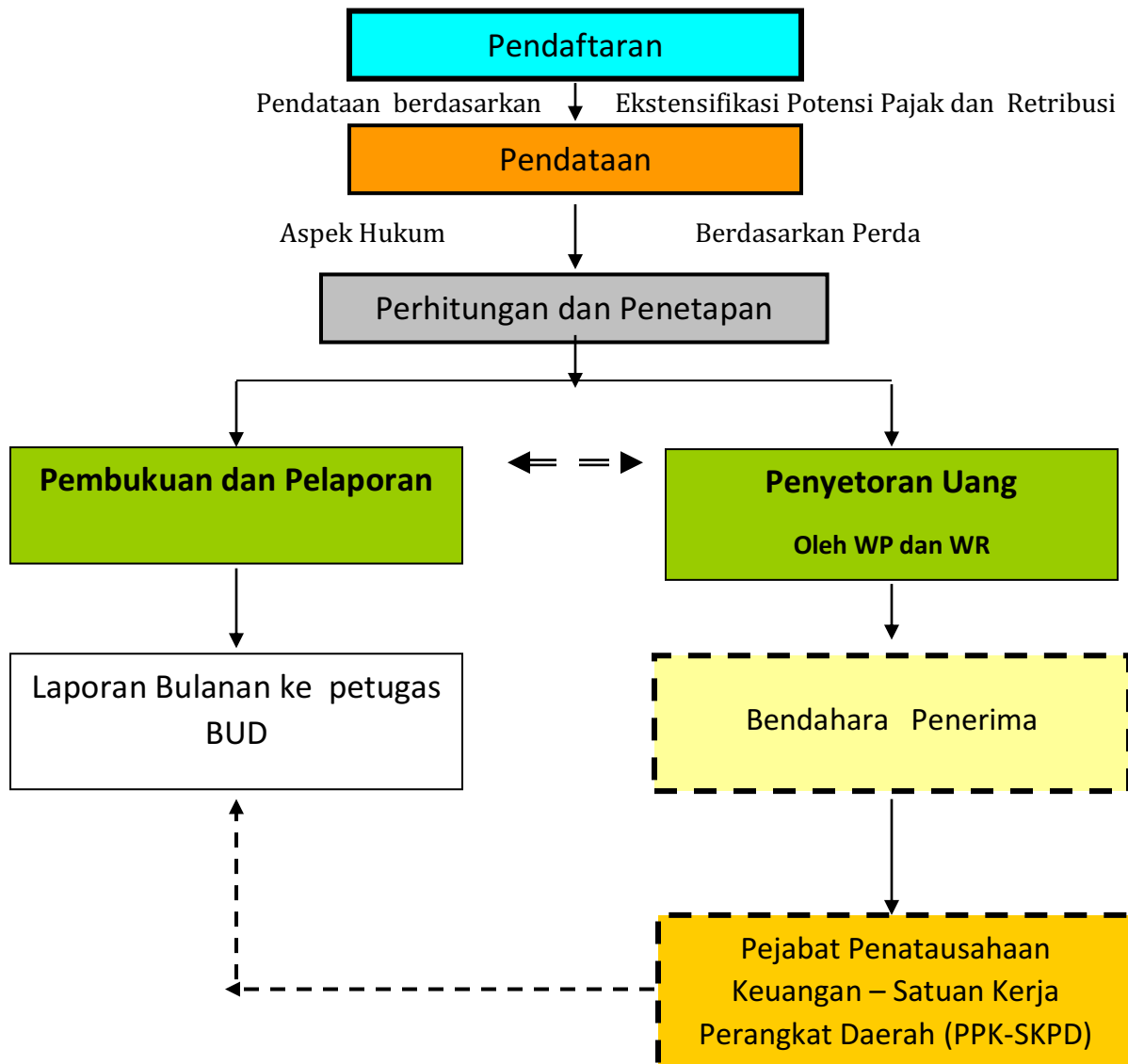
<p>Sesuai PERDA Kabupaten Biak Numfor Nomor 4 Tahun 2018</p> <p>Tugas SKPD Badan Pendapatan Daerah adalah menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang pendapatan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan serta tugas lainnya yang diberikan oleh Bupati.</p>	
Sekretaris dan Bidang - Bidang	TUPOKSI
Sekretaris	Menyelenggarakan pengelolaan administrasi dan pelayanan kesekretariatan yang meliputi pengkoordinasian penyusunan program, pengelolaan keuangan, asset, pendapatan daerah, pengelolaan ketatusahaan, rumah tangga, humas dan kepegawaian serta pelaporan di lingkungan BAPENDA
Bidang PeNDAFTARAN DAN Pendataan	<ul style="list-style-type: none"> • Perumusan Kebijakan Teknis penyusunan rencana dan program kerja Operasional kegiatan pendaftaran dan pendataan; • Perumusan kebijakan teknis pembinaan pelayanan pendataan, pendaftaran dan pendataan; • Pelaksanaan pelayanan pendaftaran dan pendataan; • Pelaksanaan pengadministrasian konsultasi informasi dan pendataan daerah; • Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian pendapatan daerah
Bidang Penetapan	<ul style="list-style-type: none"> • Perumusan kebijakan tentang system dan prosedur penetapan;

	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan pengadministrasian penetapan; • Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian penetapan pendapatan daerah; • Pelaksanaan perhitungan dan penetapan pajak daerah dan retribusi daerah; • Pelaksanaan dan mendistribusikan serta menyimpan surat-surat perpajakan termasuk retribusi yang berkaitan dengan penetapan pajak daerah
Bidang Penagihan dan Perbukuan	<ul style="list-style-type: none"> • Perumusan kebijakan tentang system dan prosedur di bidang penagihan perbukuan • Pelaksanaan pengadministrasian penagihan perbukuan • Pelaksanaan perencanaan penagihan perbukuan • Pelaksanaan proses penagihan perbukuan dan pengendalian penerimaan, penyimpanan

2.5. Sumber Daya Informasi

Agar pelaksanaan tugas setiap unit Badan Pendapatan Daerah dapat berhasil baik, maka diperlukan adanya prinsip transparansi dan akuntabilitas yang dapat dilakukan dengan memanfaatkan aplikasi online *Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah (SIMPATDA)*.

Bagan/Gambar 2.2.
Model Alur Sistem Informasi Manajemen Pendapatan Daerah
Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor.



BAGAN 2.3 ALUR KERJA BAPENDA BIAK NUMFOR



Dalam rangka optimalisasi Penerimaan Pendapatan Daerah dan sistem Pelayanan perlu juga di tunjang dengan Sistem Informasi Manajemen. Saat ini, system informasi yang ada pada BAPENDA Kabupaten Biak Numfor adalah:

1. SIM PBB (Sistem Informasi Manajemen PBB)
2. SIM BPHTB
3. SIMPATDA untuk system pembayaran secara online dan data

2.6. Sumber Daya Manusia

Untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, maka Badan Pendapatan Daerah didukung sebanyak 47 (empat puluh tujuh) orang personil, dapat digambarkan secara rinci sebagai berikut.

2.6.1. Tingkat Pendidikan Personil

No.	Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	S2	3	
2	S1	12	
3	SARJANA MUDA	4	
4	SLTA	15	
5	SLTP	3	
6	SD		
JUMLAH KESELURUHAN		37	

2.6.2. Tingkat Pendidikan Struktural/Teknis

No.	Penjenjangan	Jumlah (orang)	Keterangan
1	SPAMEN/ DIKLAT PIM TK II		
2	SPAMA/ DIKLAT PIM TK III	3	
3	ADUM/DIKLATPIM TK.IV	4	
4	ADUM		

2.6.3. Kompetensi Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah (orang)	Keterangan
1	GOLONGAN IV	2	Aktif
2	GOLONGAN III	15	Aktif
3	GOLONGAN II	17	Aktif
4	GOLONGAN I	3	Aktif
5	TENAGA KONTRAK	26	Dalam Kantor BAPENDA

		16	Operasional Pasar Darfuar
6	TENAGA HONORER K2 (Kategori Dua)	7	Operasional Badan

2.6.4. Kompetensi berdasarkan eselon

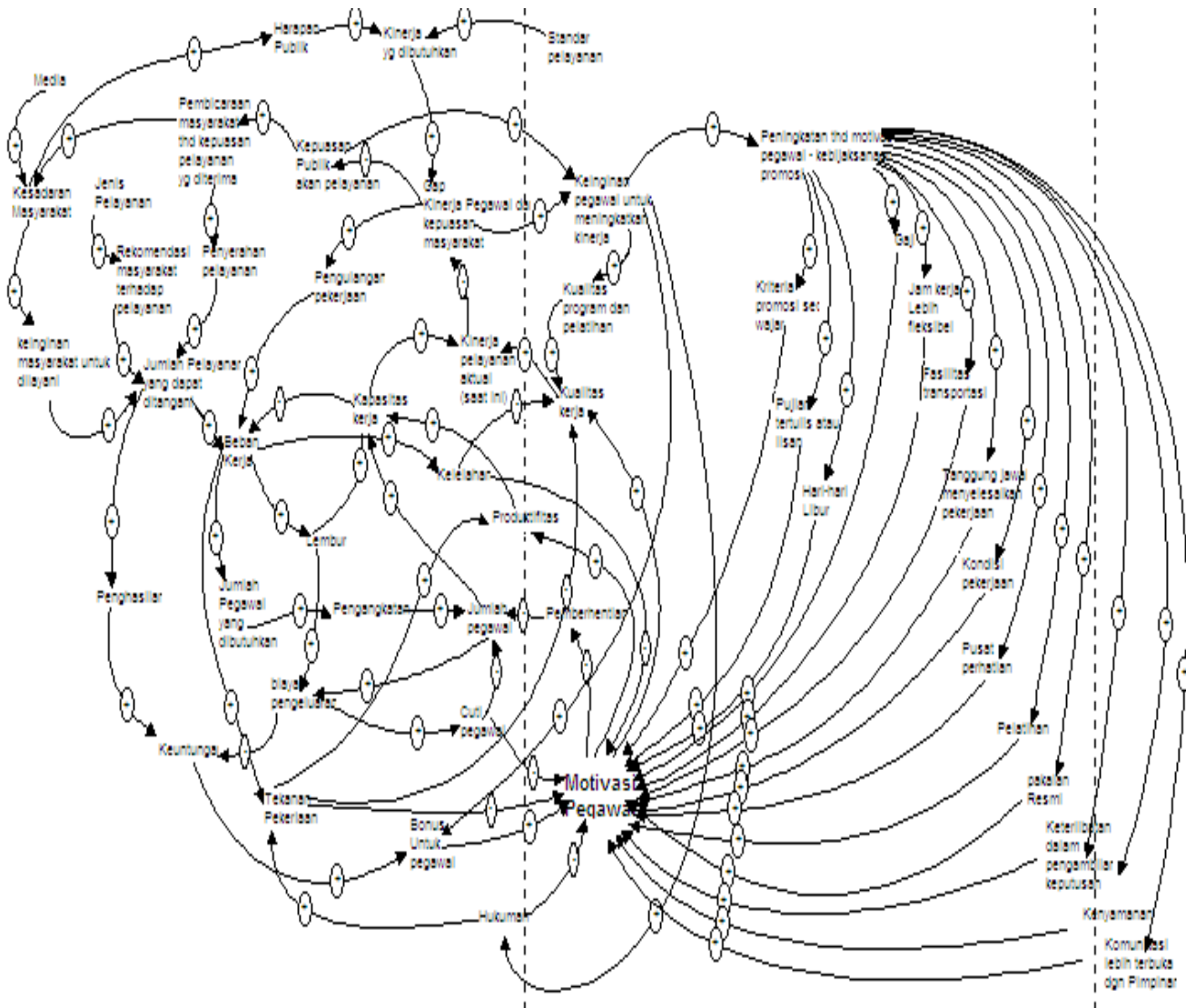
No	Eselon	Jumlah (orang)	Keterangan
1	ESELON I	-	
2	ESELON II	1	
3	ESELON III	4	
4	ESELON IV	8	
5	STAF	30	
	JUMLAH		

Memperhatikan kondisi personil di atas, maka untuk meningkatkan kinerja organisasi oleh aparatur Badan Pendapatan Daerah, maka masih diperlukan adanya upaya peningkatan SDM secara berkesinambungan guna mewujudkan pemerintahan yang baik.

Strategi yang dilakukan dalam rangka optimalisasi sumber daya manusia sehingga mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah sebagai berikut :

Struktur Perbaikan kualitas Pelayanan BAPENDA Melalui Perbaikan dengan mewujudkan SIPINTAR (SIKAP PROFESIONAL, INTEGRITAS DAN JUJUR) **perwujudan perbaikan Internal BAPENDA** dan MENARI YOSPAN (MENDATA, MENAGIH SETIAP HARI DENGAN SENYUM DAN SOPAN) **perwujudan perbaikan eksternal Pelayanan kepada masyarakat.**

STRUKTUR KEBIJAKAN PERBAIKAN BAPENDA BIAK NUMFOR



2.7. Perkembangan Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi

Dalam melaksanakan tugas Pokok dan fungsinya, Badan Pendapatan Daerah mutlak didukung oleh unsur staf yang memiliki kualifikasi sumber daya manusia yang memadai, program kerja yang disusun sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit atau bidang kerja saat ini belum optimal

dalam pelaksanaannya, sehingga diperlukan upaya peningkatan lebih lanjut guna mendukung tugas pokok, hal ini salah satunya disebabkan oleh beban kerja yang semakin berat terutama sejak dilaksanakannya UU Nomor 23 dan UU Nomor 33 Tahun 2014, terlebih di era globalisasi dan reformasi ini dituntut eksistensi personil agar mampu bekerja secara lebih optimal dan profesional dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya, dikarenakan kedua iklim tersebut membawa perubahan dan perkembangan yang begitu cepat. Oleh sebab itu, segala permasalahan keBadanan perlu diantisipasi sedini mungkin dari setiap ancaman (perubahan) yang akan terjadi, yaitu melalui sosialisasi visi, misi dan strategi organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Badan Pendapatan Daerah sebagaimana dikemukakan di atas, khususnya dalam menggali dan mengoptimalkan potensi-potensi pajak dan retribusi daerah guna meningkatkan penerimaan daerah, bersamaan dengan itu telah ditetapkan beberapa peraturan daerah sebagai dasar dalam pemungutan pajak dan retribusi daerah, sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini :

2.8. POTENSI PAJAK DAERAH DAN RETRIBUSI DAERAH

No	Potensi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah	Dasar Hukum	Jumlah WP/WR
1.	Pajak Hotel	Perda No. 03 Tahun 2011	
2.	Pajak Restoran (Rm. makan / Wr. makan)	Perda No. 04 Tahun 2011	
3.	Pajak Hiburan	Perda No. 26 Tahun 2011	
4.	Pajak Reklame	Perda No. 05 Tahun 2011	
5.	Pajak Penerangan Jalan	Perda No. 06 Tahun 2011	
6.	Pajak Bahan Mineral Bukan Logam	Perda No. 24 Tahun 2011	
7.	Pajak Air Tanah	Perda No. 25 Tahun 2011	
8.	Pajak Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan	Perda No. 27 Tahun 2011	
9.	Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perkotaan dan Perdesaan (PBB P2)	Perda No. 02 Tahun 2014	
10	Retribusi Jasa Umum -Retribusi Pelayanan Kesehatan -Retribusi Pelayanan Persampahan / Kebersihan -Retribusi Penggantian Biaya Cetak Kartu Tanda Penduduk dan akte catatan sipil -Retribusi Pelayanan Pasar	Perda No. 08 Tahun 2011 Perda No. 03 Tahun 2011 Perda No. 15 Tahun 2011 Perda No. 17 Tahun 2011	

2.9. Sumber Daya Sarana dan Prasarana

Keberadaan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor belum maksimal didukung dengan sarana dan prasarana yang meliputi perkantoran, sarana mobilitas dan fasilitas penunjang lainnya berupa : kendaraan roda 4

(empat) dan roda 2 (dua) belum memiliki kendaraan operasional penunjang terhadap pencapaian kinerja BAPENDA, kondisi ini kiranya akan menjadi perhatian kedepannya untuk diajukan ke Tim Anggaran guna memberikan argumentasi terhadap tercapainya pencapaian Optimalisasi Pendapatan Daerah apabila di tunjang dengan Kendaraan Operasional yang memadai.

2.10. Kinerja Pelayanan Badan Pendapatan Daerah

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor memiliki tugas pokok dan fungsi untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintahan di bidang penerimaan daerah yaitu optimalisasi sektor pajak daerah dan retribusi daerah. Sedangkan Target Kinerja Daerah yaitu adanya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Biak Numfor yang berasal dari Pajak Daerah dan Retribusi Daerah setiap tahunnya dan Bagi Hasil Pajak dan Bukan Pajak. Indikator Kinerja ini dikaitkan dengan misi kedua dalam RPJMD Kabupaten Biak Numfor tahun 2019-2023.

Adapun Target Pencapaian Kinerja yang telah diamanatkan dalam RPJMD Kabupaten Biak Numfor Tahun 2019 - 2023, telah disesuaikan sebagai berikut :

Tabel 2.9.

**PENCAPAIAN DAN KINERJA BADAN PENDAPATAN DAERAH dan SKPD TERKAIT
PENERIMAAN PAD KABUPATEN BIAK NUMFOR TAHUN 2018**

NO	KODE REK	JENIS PAJAK DAN RETRIBUSI	TARGET	REALISASI		PROSE N TASI	SISA LEBIH/KURANG	BADAN PEMUNGU T	KET
				BULAN					
				JULI	AGUSTUS				
PAJAK DAERAH									
1	41101	PAJAK HOTEL						BAPENDA	
2	41102	PAJAK RESTORAN						BAPENDA	
3	41103	PAJAK HIBURAN						BAPENDA	
4	41104	PAJAK REKLAME						BAPENDA	
5	41105	PAJAK PENERANGAN JALAN						BAPENDA	
6	41106	PAJAK MINERBA						BAPENDA	
7	41108	PAJAK AIR TANAH						BAPENDA	
8	41112	PAJAK PBB P2						BAPENDA	
9	41113	PAJAK BPHTB						BAPENDA	
TOTAL TARGET								BAPENDA	
RETRIBUSI DAERAH									
10	41201	RETRIBUSI JASA UMUM						SKPD	
		RET PEL KESEHATAN						DINKES	
		RSUD BIAK						RSUD	
		BADAN KESEHATAN						DINKES	

		RET PEL PERSAMP AHAN						BADAN KEBERSIHA N	
		RET PEL PASAR						BAPENDA	
		RET KARCIS PASAR						BAPENDA	
		RET PASAR DARFUAR						BAPENDA	
		RET PENGUJI AN KEND						DISHUB	
11	41202	RET JASA USAHA						SKPD	
		RET PEM KEKAYAA N DRH						SKPD	
		SEWA RUMAH BADAN						BAG SOSIAL	
		SEWA TANAH DARFUAR						BAPENDA	
		RUKO MILIK PEMDA						BAPENDA	
		TOKO MILIK PEMDA						BAPENDA	
		RET TERMINA L						DISHUB	
		RET KARCIS TERMINA L						DISHUB	
		RET TEMP KHUS PARKIR						DISHUB	
		RET PARKIR UMUM						DISHUB	
		RET RMH POTONG HWN						DIS TER TANI	

		RET PEL PELABUH AN							BLM ADA PERDA
		RET PENJUAL AN PRODUK USAHA DRH						SKPD	
		RET PARKIR BERLANG GANAN R II						BAPENDA/ SAMSAT	
		RET PARKIR BERLANG GANAN R 4						BAPENDA/ SAMSAT	
12	41203	RET PERIJINA N TERTENT U						SKPD	
		RET IMB						BAG ADM PEM	
		RET IJIN TEMPAT PENJ MINUMA N BERALKO HOL						BAG PEREKONO MIAN	
		RET IJIN GANGGU AN						BAG PEREKONO MIAN	
		RET IJIN TRAYEK						DISHUB	
		RET IJIN USAHA PERIKAN AN						BADAN PERIKANAN	
		RET USAHA BADAN KOPERAS I						BADAN KOPERASI	
		RET IJIN MENARA TELKOM						BADAN INFOKOM	
		RET TERA TERA						DIPERINDA	

		ULANG						G	
		RET PEMERIK SAAN ALAT PEMADA M KEBAKAR AN						KESBANG POL LINMAS	
TOTAL TARGET RETRIBUSI									
KONTRIBUSI KM YAP WAIRON									
		KM YAP WAIRON						DISHUB	
14	41401	HASIL PENJ ASET DAERAH YG TDK DIPISAHK AN						BPKAD	
15	41407	PENDAPA TAN DENDA PAJAK						BAPENDA	
TOTAL LAIN LAIN YANG SAH									
16.	42102	BAGI HASIL BUKAN PAJAK							
		BAGI HASIL DARI PUNGUT AN HASIL PERIKAN AN							
TOTAL KESELURUHAN			21.617.709.650,0 0	6.165.656.669,00	28,52 %	- 0	15.452.052.981,0 0		
Bagi hasil Pajak Propinsi 2015									Sesuai Surat Gubernur Papua 973/10971/ SET , TGL 10-9-2015

Bagi hasil pajak rokok							
Bagi hasil Pajak BBN KB							
Bagi Hasil Pajak Kendaraan Bermotor							
Bagi Hasil P2AP							
Bagi Hasil PBB KB							

Tabel 2.10

TARGET IKK DAN SPM

No.	Indikator Kinerja sesuai Tugas dan Fungsi SKPD	Target SPM	Target IKK	Target Renstra SKPD Tahun ke-		Realisasi Capaian Tahun ke-		Rasio Capaian Pada Tahun ke-	
				4	5	4	5	4	5
(1)	(2)	(3)	(4)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1	Pendapatan dari Pajak Daerah dan Retribusi Daerah	-	-	15.000.000.000	15.250.000.000	-	-	-	-

Tabel 2.12.

ANGGARAN DAN REALISASI PENDANAAN PELAYANAN BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BIAK NUMFOR TAHUN 2019-2023

Uraian	Anggaran Pada tahun ke-		Realisasi Anggaran pada Tahun ke-		Rasio Antara Realisasi dan Anggaran Tahun ke-		Rata-rata Pertumbuhan	
	4	5	4	5	4	5	Anggaran	Realisasi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Belanja Tidak Langsung	Rp.3.623.487.048	Rp.5.954.074.019						

Realisasi Target Penerimaan Daerah Tahun 2022 dan 2023 di atas telah disesuaikan dengan target capaian kinerja 2019-2023, adapun tingkat capaian kinerja (realisasi penerimaan) di atas sebagai pembanding atas Capaian Renstra sebelumnya, seperti pada tabel ini.

Tabel 2.13.

**PERKEMBANGAN REALISASI PENERIMAAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)
KABUPATEN BIAK NUMFOR TAHUN 2014-2019**

Tahun	Target Kinerja			Realisasi Capaian Kinerja		
	Pajak	Retribusi	Pendapatan Lain - Lain	Pajak	Retribusi	Pendapatan Lain - Lain
2014						
2015						
2016						
2017						
2018						
2019						
2020						

2.11. Tantangan dan Peluang Pembangunan Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor

Faktor Kunci Keberhasilan dari suatu Organisasi Pemerintahan atau Instansi tergantung kepada sumber daya – sumber daya yang dimiliki juga dukungan dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang melingkupinya. Analisis lingkungan internal dan eksternal menjadi landasan kritis dalam merancang strategi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor, hal ini dapat dilakukan melalui metode analisis *SWOT (Strength, Weakness, Opportunity and Threat)*.

1. KEKUATAN (*STRENGTH*)

- a. Adanya *Political Will* dari Kepala Daerah;
- b. Pertumbuhan wisata dan pelaku usaha ekonomi yang tinggi;
- c. Adanya komitmen yang cukup tinggi dari aparatur pajak dan retribusi daerah;
- d. Jumlah petugas pemungut pajak dan retribusi yang memadai;
- e. Potensi pajak dan retribusi yang cukup besar;
- f. Pengalihan kewenangan pengelolaan pajak dari Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Provinsi, Kabupaten / Kota;

2. KELEMAHAN (*WEAKNESS*)

- a. Terbatasnya kualitas Sumber Daya Aparatur;
- b. Terbatasnya Sarana dan Prasarana Penunjang;
- c. Terbatasnya Peraturan Perundangan yang menimbulkan multi tafsir;
- d. Masih lemahnya koorBadani antar unit kerja terkait.

3. PELUANG (*OPPORTUNITY*)

- a. Adanya *Political will* dari Pemerintah Daerah untuk percepatan pencapaian target pajak dan retribusi daerah;
- b. Iklim globalisasi yang dapat mendorong percepatan perekonomian dan pariwisata daerah;
- c. Desentralisasi dan Otonomi Daerah yang memberikan keleluasaan kepada Pemerintah Daerah dan Masyarakat untuk berkembang maju;
- d. Adanya penyempurnaan atau perubahan atas Undang – Undang Nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dengan menambah jenis dan tarif pajak baru bagi kabupaten / kota serta provinsi.

4. ANCAMAN (*THREAT*)

- a. Tunggakan Wajib Pajak dan Wajib Retribusi yang masih besar;
- b. Kurangnya dukungan dari *stakeholders* tentang pentingnya PAD;
- c. Terjadinya pengenaan Pajak Pusat dan Pajak Daerah terhadap *Objek Pajak* yang sama.

Berdasarkan analisa terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada, maka Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor merumuskan strategi yang akan ditempuh dengan memperhatikan faktor - faktor kunci keberhasilan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi BAPENDA dalam melaksanakan misi guna mencapai visi organisasi BAPENDA, sebagai berikut :

1. Meningkatkan ketersediaan perangkat aturan daerah sebagai dasar pelaksanaan pemungutan pajak dan retribusi daerah;
2. Meningkatkan kemampuan sumberdaya aparatur guna mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
3. Meningkatkan kesadaran masyarakat dalam melaksanakan kewajiban perpajakan dan retribusi daerahnya;
4. Meningkatkan mutu administrasi perpajakan dan retribusi daerah dengan di dukung teknologi IT;
5. Meningkatkan mutu pelayanan yang transparan dan akuntabel guna memudahkan wajib pajak dan wajib retribusi dalam melaksanakan kewajibannya;
6. Meningkatkan sarana prasarana pendukung untuk meningkatkan mutu pelayanan penerimaan daerah;
7. Meningkatkan upaya penjaringan Wajib Pajak dan Wajib Retribusi guna optimalisasi potensi yang ada;
8. Meningkatkan pengawasan atas pelaksanaan kewajiban pajak oleh Wajib Pajak dan retribusi oleh Wajib Retribusi;
9. Meningkatkan upaya penagihan guna memperkecil tunggakan;

10. Meningkatkan upaya regulasi untuk kesadaran dan penegakkan hukum di bidang perpajakan dan peretribusian daerah.
11. Meningkatkan koordinasi dengan instansi terkait, baik pusat maupun daerah;
12. Meningkatkan pengkajian untuk menggali potensi sektor pajak dan retribusi yang dimiliki daerah;

BAB III

ISU-ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS FUNGSI

3.1. Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Badan Pendapatan Daerah.

Dalam era otonomi daerah, Pemerintah Kabupaten / Kota diharapkan dapat lebih mampu menggali sumber-sumber keuangan, khususnya untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan dan pembangunan di daerah yang diperoleh melalui Pendapatan Asli Daerah. Dalam rangka mengembangkan segala kebutuhan dan target Badan Pendapatan Daerah serta pembiayaan pembangunan daerah, diperlukan adanya kesinambungan kerja di antara para pelaksana dan pembuat kebijakan di daerah, utamanya bagaimana menghadapi sekaligus menyelesaikan permasalahan internal dan eksternal Badan dengan lebih baik. Secara umum permasalahan banyak disebabkan oleh 4 (empat) faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan capaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) setiap tahunnya yaitu :

1. faktor manusia;
2. faktor keuangan;
3. faktor peralatan atau sarana;
4. faktor organisasi dan manajemen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD), antara lain adalah :

1. Banyak sumber pendapatan di kabupaten/kota yang besar, tetapi digali oleh instansi yang lebih tinggi, misalnya pajak kendaraan bermotor (PKB);
2. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) belum banyak memberikan keuntungan kepada Pemerintah Daerah;

3. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak, retribusi, dan pungutan lainnya;
4. Adanya kebocoran-kebocoran akibat minimnya fungsi pengawasan dan pengendalian;
5. Biaya pungut yang masih tinggi;
6. Banyak Peraturan Daerah yang perlu disesuaikan dan disempurnakan berdasarkan kondisi yang ada (riil);
7. Kemampuan masyarakat untuk membayar pajak yang masih rendah.

Khususnya di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya Penerimaan daerah, antara lain :

1. Terbatasnya Sumber Daya Manusia / Kualitas Sumber Daya Aparatur;
2. Terdapatnya Peraturan Daerah yang menimbulkan multi tafsir;
3. Terbatasnya Sarana dan Prasarana;
4. Kurangnya Pemahaman tentang pentingnya PAD dari Stakeholders;
5. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak / retribusi atau pungutan lainnya sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah tentang Pajak dan Retribusi Daerah.
6. Masih lemahnya koordinasi dengan SKPD Pemungut atau Unit kerja terkait lainnya.

3.2. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Program Bupati dan Wakil Bupati Terpilih

3.2.1. Visi

Sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) Provinsi Papua Tahun 2019-2023 yang merupakan kaidah penuntun pembangunan daerah setiap 5 (lima) tahun memuat arah kebijakan dan target pembangunan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan berkomitmen untuk menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Perencanaan pembangunan daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan (*stakeholders*), guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada. Visi merupakan arah pembangunan atau kondisi masa depan daerah yang ingin dicapai dalam 5 (lima) tahun mendatang (*clarity of direction*). Visi juga harus menjawab permasalahan pembangunan daerah dan/atau isu strategis yang harus diselesaikan dalam jangka menengah serta sejalan dengan visi dan arah pembangunan jangka panjang daerah. Dengan mempertimbangkan kondisi Kabupaten Biak Numfor, permasalahan dan tantangan pembangunan yang dihadapi berikut isu-isu strategis, maka perlu dirumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan jangka menengah daerah 2019-2023.

Untuk mewujudkan harapan tersebut maka Visi Pembangunan Kabupaten Biak Numfor Tahun 2019-2023 adalah ***“Biak Numfor Yang Religius, Berkarakter Dan Berbudaya Sebagai Sumbu Pertumbuhan Yang Berdaya Saing Menuju Kesejahteraan Dan Kemandirian”***

3.2.2. Misi (yang sesuai dengan Tugas dan Fungsi BAPENDA)

Misi 2 : Meningkatkan Perekonomian Daerah melalui Pemberdayaan Ekonomi Kreatif dan Pemanfaatan Potensi Unggulan Daerah

Misi 2 memiliki 3 tujuan dan 8 sasaran sebagai berikut:

1. Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi yang Inklusif dan Berdaya Saing :

- Meningkatnya pendayagunaan potensi sumberdaya alam secara berkelanjutan
 - Meningkatnya pembangunan ekonomi maritim dan kelautan
 - Terwujudnya struktur perekonomian yang kokoh berbasis pada sektor ekonomi kreatif dan UMKM
2. Meningkatkan Potensi Kawasan Strategis dalam Memajukan Sektor Perdagangan dan Investasi :
- Meningkatnya skala usaha jasa perdagangan
 - Meningkatnya daya saing dan investasi antar wilayah
 - Bertumbuhnya iklim investasi pada sektor-sektor unggulan daerah
3. Meningkatkan Keunggulan dan Daya Tarik Promosi Wisata
- Meningkatnya pemanfaatan potensi pariwisata bagi masyarakat
 - Pengembangan pariwisata dan produk wisata (alam, budaya, sejarah)

3.3.4. Menetapkan Tujuan, Sasaran dan Strategi Organisasi

- a. Tujuan merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah hasil akhir yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun.
- b. Sasaran adalah penjabaran dari tujuan yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan oleh suatu organisasi dalam jangka waktu tahunan, semesteran, triwulan dan bulanan. Sasaran pada umumnya di desain dalam bentuk atau model kuantitatif agar dapat diukur.

3.3.5. **Strategi** adalah suatu upaya untuk merealisasikan tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Strategi mencakup kebijakan, program dan kegiatan.

3.3.6. Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas atau merupakan unsur utama

dalam penilaian keberhasilan ataupun kegagalan dalam pencapaian misi, tujuan dan sasaran suatu instansi pemerintah. Dalam proses pengukuran kinerja diperlukan adanya 2 (dua) prinsip, sebagai berikut :

- a. Penetapan Indikator Kinerja yaitu proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data / informasi untuk menentukan capaian tingkat kinerja kegiatan / program;
- b. Penetapan Capaian Kinerja dimaksudkan untuk mengetahui dan menilai capaian indikator kinerja atas pelaksanaan kegiatan / program dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah.

3.3.7. Sistem Pelaksanaan, Pemantauan dan Pengawasan

- a. Sistem pelaksanaan rencana diwujudkan dalam bentuk program kerja yang dibuat secara periodik dengan menguraikan berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi.
- b. Pemantauan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan program dilaksanakan, apakah telah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan atautkah terjadi penyimpangan dalam pelaksanaannya.
- c. Pengawasan merupakan upaya mencari kebenaran berdasarkan informasi atau laporan atas pelaksanaan rencana kegiatan / program sehingga dapat terhindar dari penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya.

3.3.8. Sistem Pertanggung Jawaban

Sistem Pertanggungjawaban adalah kewajiban pejabat untuk menjawab dan menjelaskan kinerja dan atau tindakannya kepada pihak-pihak yang mempunyai hak untuk meminta jawaban dan penjelasan atas kinerja yang dilaksanakan dan dihasilkan tersebut.

BAB IV TUJUAN DAN SASARAN

4.1. Visi, Misi dan Kabupaten Biak Numfor

4.1.1. Visi

Visi adalah suatu gambaran menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh suatu instansi pemerintah. Visi berkaitan dengan pandangan ke depan dan sebagai arah atau pedoman agar suatu instansi dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif. Visi instansi perlu ditanamkan pada setiap unsur organisasi sehingga menjadi visi bersama (*shared vision*) yang pada gilirannya mampu mengarahkan dan menggerakkan segala sumber daya instansi.

Sejalan dengan tugas pokok Badan Pendapatan Daerah dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, maka eksistensi Badan Pendapatan Daerah mempunyai peranan yang penting di bidang pendapatan daerah dengan melakukan upaya ekstensifikasi dan intensifikasi Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Biak Numfor secara terus menerus yang pada gilirannya dapat meningkatkan kompetensi aparat untuk menjadi pengelola PAD yang handal dan profesional.

Visi :

“Biak Numfor Yang Religius, Berkarakter Dan
Berbudaya Sebagai Sumbu Pertumbuhan Yang Berdaya Saing
Menuju Kesejahteraan Dan Kemandirian“

4.1.2. Misi

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi diharapkan seluruh anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan mengenal keberadaan serta peran instansi pemerintah

dalam penyelenggaraan pemerintahan negara. Misi suatu instansi harus jelas dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Misi juga terkait dengan kewenangan yang dimiliki instansi pemerintah dari peraturan perundangan atau kemampuan penguasaan teknologi sesuai dengan strategi yang telah dipilih. Perumusan misi instansi pemerintah harus memperhatikan masukan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), dan memberikan peluang untuk perubahan dan penyesuaian, sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan stratejik.

MISI :

Misi 2 : Meningkatkan Perekonomian Daerah melalui Pemberdayaan Ekonomi Kreatif dan Pemanfaatan Potensi Unggulan Daerah

Dalam rangka meningkatkan kinerja birokrasi, baik Pemerintah Pusat beserta Pemerintah Provinsi, Kabupaten / Kota secara bersinergi telah menetapkan prioritas pembangunan, pelayanan pada penciptaan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi dan potensi unggulan yang ada pada setiap daerah.

4.2. Tujuan

Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) hingga 5 (lima) tahun ke depan. Tujuan ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategis. Dengan demikian, tujuan harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai di masa mendatang. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau instansi.

Sejalan dengan tugas pokok Badan Pendapatan Daerah, maka Badan Pendapatan Daerah mempunyai peranan penting di bidang Pendapatan Daerah, khususnya melakukan upaya Intensifikasi dan Ekstensifikasi untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Biak Numfor.

TUJUAN

“ Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Bersumber Pajak Daerah dan Retribusi Daerah ”

4.3. Sasaran

Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan. Dalam sasaran dirancang pula indikator sasaran. Yang dimaksud dengan indikator sasaran adalah ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran untuk diwujudkan pada tahun bersangkutan. Setiap indikator sasaran disertai dengan rencana tingkat capaian (target) masing-masing. Sasaran diupayakan untuk dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu / tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan yang ditetapkan dalam rencana stratejik, yaitu **mENINGKATNYA PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) KABUPATEN BIAK NUMFOR SETIAP TAHUNNYA.**

BAB V

STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

4.4. Strategi (Cara Mencapai Tujuan dan Sasaran)

Strategi adalah cara mencapai tujuan dan sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan berupa program-program bertujuan untuk *"Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah"*

4.5. Arah Kebijakan.

Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pejabat yang berwenang untuk dijadikan pedoman atau petunjuk dalam pengembangan pelaksanaan program / kegiatan guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam perwujudan sasaran, tujuan, serta visi dan misi setiap instansi pemerintahan, khususnya SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Biak Numfor. Arah kebijakan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor yaitu *"Meningkatkan Kompetensi dan Integritas Petugas Pelayanan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang Ramah, Bersih dan Berwibawa"*.

Dalam kaitan ini, Dokumen Rencana Strategis setidaknya mencakup *visi, misi, tujuan, sasaran, strategi* dan kebijakan, sebagaimana digambarkan pada gambar 4.1. berikut.

Gambar 4.1. Renstra Badan Pendapatan Daerah dalam mewujudkan Visi dan Misi



Chusway dan Ludge (1993 : 28) memberi penjelasan tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (analisis SWOT), sebagai berikut :

Kekuatan, dapat dijelaskan sebagai segi positif organisasi yang dapat membimbing ke arah yang lebih luas, sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangannya.

Kelemahan, adalah setiap kekurangan yang terdapat dalam hal keahlian dan sumber daya yang dimiliki suatu organisasi. Pertimbangan perlu diberikan terhadap hal ini agar dapat diatasi atau diselesaikan, misalnya dengan pengambilalihan, penggabungan atau pengembangannya.

Peluang, menggambarkan peristiwa-peristiwa di lingkungan luar yang memungkinkan organisasi mendapatkan keuntungan.

Ancaman, adalah bahaya atau masalah yang dapat menghancurkan kedudukan ataupun eksistensi suatu organisasi atau instansi.

Kekuatan dan kelemahan terutama sekali berhubungan dengan perkembangan di dalam organisasi, sedangkan peluang dan ancaman timbul terutama di lingkungan luar organisasi atau instansi.

Matriks 4.1.

SWOT

Internal	Strength (S)	Weaknesses (W)
Eksternal	Identifikasi Kekuatan	Identifikasi Kelemahan
Opportunities (O) Identifikasi Kesempatan	SO Strategies Menggunakan kekuatan untuk mendapatkan kesempatan	WO Strategies Mengatasi kelemahan dengan mengambil kesempatan.
Threats (T) Identifikasi Ancaman	ST Strategies Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	WT Strategies Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Untuk itu dalam proses melakukan identifikasi isu strategis pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor dilakukan dengan menggunakan pendekatan **Litmus Tes** agar dapat ditentukan isu-isu mana yang benar-benar strategis. Sesuai pertanyaan pada tes litmus, isu strategis yang dipilih, kemudian ditetapkan *scoring* sesuai jawaban yang diberikan, untuk setiap pertanyaan pada daftar tes litmus tersebut. Kemudian skor yang diperoleh dijumlahkan yang selanjutnya akan diperoleh total nilai skor 14 untuk setiap isu yang mendapat nilai skor 1 dan tertinggi sebesar 42 untuk setiap isu yang mendapat nilai skor 3 untuk setiap pertanyaan. Selanjutnya total nilai skor masing-masing isu strategis dibagi dengan jumlah pertanyaan yang dijawab, yang berjumlah 14 pertanyaan untuk memperoleh nilai skor rata-rata, dan direalisasikan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor.

Kondisi Eksternal dan Internal Badan Pendapatan Daerah

- a. Dengan kemampuan melihat dan mengenal kondisi lingkungan Badan, baik secara internal maupun eksternal serta menyesuaikan beberapa metode dan prosedur Badan yang sesuai dengan tuntutan pasar serta pelayanan publik, maka diharapkan dapat muncul suatu acuan bagi perbaikan kinerja Badan ke depan. Peluang dari beberapa target yang diprioritaskan lebih bersifat terbuka dan fleksibel untuk digali dan dioptimalkan;
- b. Upaya pengembangan potensi daerah tergantung kepada beberapa kepentingan publik, wacana, kemauan dan komitmen politik (*political will*) berbagai pihak kepentingan (*stakeholders*) agar bersinergi sebagai upaya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Matriks 4.2.
FORMULASI STRATEGI

SWOT

FAKTOR INTERNAL	STRENGHT (KEKUATAN)	WEAKNESS (KELEMAHAN)
	<ol style="list-style-type: none"> Dukungan anggaran yang memadai Dukungan pimpinan dan kerja sama antar aparatur yang baik. 	<ol style="list-style-type: none"> Belum adanya prosedur dan kebijakan tetap dalam pungutan pajak dan retribusi daerah Kurangnya kemampuan atau potensi aparatur
FAKTOR EXTERNAL		
OPPORTUNITIES (PELUANG)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
<ol style="list-style-type: none"> Kerja sama dengan konsultan yg lebih profesional dalam setiap perencanaan program; Aparatur diberi kesempatan mengikuti pendidikan/pelatih-an, baik formal maupun non formal. 	<ol style="list-style-type: none"> Tingkatkan kerja sama dengan konsultan yang profesional; Tingkatkan kualitas SDM aparatur melalui pendidikan dan pelatihan. 	<ol style="list-style-type: none"> Rencanakan program dan kebijakan agar dapat mengendalikan pungutan pajak, retribusi dan pendapatan lain-lain yang sah dapat tercapai sesuai target (sasaran); Tingkatkan SDM melalui Pendidikan / pelatihan.
THREATH (ANCAMAN)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
<ol style="list-style-type: none"> Aktifitas dan peningkatan ekonomi masyarakat dapat terganggu; 	<ol style="list-style-type: none"> Tingkatkan tugas pokok dan fungsi bidang serta ketersediaan dana yang memadai; 	<ol style="list-style-type: none"> mewujudkan perencanaan dan program secara tepat dan sesuai sehingga memiliki daya dukung dalam meningkatkan aktifitas ekonomi masyarakat;

2. Wajib Pajak (WP) dan Wajib Retribusi (WR) belum terbuka dalam memberikan data usahanya.	2. Rencanakan program yang dapat mengurangi akurasi data dan informasi tentang potensi sumber	2. Tingkatkan potensi aparatur sehingga mampu menjalin keterbukaan dan kerjasama kepada WP dan WR yang akhirnya dapat menimbulkan kepercayaan dan menjamin akuntabilitas.
--	---	---

Untuk melakukan penilaian terhadap isu strategis yang diuji, maka ditentukan interval nilai dari tiap-tiap kelompok berdasarkan kisaran total nilai skor jawaban yang diperoleh dengan jalan skor tertinggi dikurangi skor terendah dibagi jumlah kategori yakni : (1) Nilai skor rata-rata < 1,6 berarti merupakan kelompok isu tidak strategis, (2) Nilai skor rata-rata 1,61 – 2,20 berarti merupakan kelompok isu strategis, dan (3) Nilai skor rata-rata > 2,20 berarti merupakan kelompok isu sangat strategis dapat dilihat pada tabel Rencana Strategis Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor 2014 – 2019 (terlampir).

d. Penceramatan Lingkungan Internal dan Eksternal (PLI dan PLE)

Penceramatan lingkungan internal dan eksternal pada Badan Pendapatan Daerah diperoleh beberapa faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan bidang administrasi umum sebagai berikut.

Matriks 4.3.

Penceramatan Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal (PLI dan PLE)

	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
PLI	1. Perda No.3 Tahun 2009 tentang struktur organisasi Badan Pendapatan Daerah; 2. Motivasi Kerja Aparatur; 3. Komitmen dalam meningkatkan Pendapatan	1. Kurangnya kemampuan aparatur; 2. Sarana dan prasarana kurang mendukung; 3. Lemahnya kemampuan menggali potensi daerah.

	Asli Daerah (PAD).	
PLE	<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kebijakan otonomi daerah; 2. Adanya kesempatan mengikuti pendidikan formal / non formal; 3. Potensi Objek Pajak dan Retribusi Daerah. 	<p>Ancaman (<i>Threat</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan Peningkatan PAD; 2. Kurangnya koorBadani dengan instansi terkait; 3. Rendahnya kesadaran Wajib Pajak (WP) dan Wajib Retribusi (WR).

Dari hasil analisis lingkungan stratejik internal dan eksternal tersebut dibuat pembobotan atas kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan untuk menentukan asumsi utama sebagai berikut :

Matriks 4.4. Kesimpulan Analisis Faktor Internal (KAFI)

Faktor Stratejik Internal	Bobot	Rating	Score	Prioritas
Kekuatan (<i>Strengths</i>)				
1. Perda No.4 Tahun 2018 tentang Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah	25	4	100	I
2. Motivasi Kerja Aparatur	10	3	30	II
3. Komitmen dalam meningkatkan PAD	15	3	45	III
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1. Kurangnya kemampuan aparatur	25	4	100	I
2. Sarana dan prasarana kurang mendukung	10	3	30	II
3. Lemahnya kemampuan menggali potensi daerah	15	3	45	III
T O T A L	100			

Matriks 4.5 . Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal (KAFE)

Faktor Stratejik Internal	Bobot	Rating	Score	Prioritas
---------------------------	-------	--------	-------	-----------

Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1. Adanya kebijakan otonomi daerah	25	4	100	I
2. Adanya kesempatan mengikuti pendidikan	10	3	30	II
3. Potensi Objek Pajak dan Retribusi	15	3	45	III
Ancaman (<i>Threats</i>)				
1. Tuntutan Peningkatan PAD	25	4	100	I
2. Kurangnya koorBadani dengan instansi terkait	10	3	30	II
3. Kesadaran wajib pajak masih kurang	15	3	45	III
TOTAL	100			

e. Kesimpulan

Dari hasil analisis faktor lingkungan stratejik tersebut, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, sebagai berikut :

a. Kekuatan (*Strength*)

Perda Nomor 4 Tahun 2018 tentang Susunan Tata Organisasi Badan / Kantor pada Pemerintah Daerah Kabupaten Biak Numfor (Badan Pendapatan Daerah) telah mendorong kualitas sumber daya aparatur dalam menggali sumber-sumber penerimaan dalam rangka pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD).

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kurangnya kemampuan aparatur Badan Pendapatan Daerah dalam menggali sumber-sumber penerimaan yang merupakan kendala dalam pelaksanaan pencapaian target Pendapatan Asli Daerah.

c. Peluang (*Opportunity*)

Adanya kebijakan otonomi daerah khususnya di bidang pengelolaan sumber-sumber pendapatan daerah memberikan peluang kepada Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan sumber-sumber pendapatan melalui intensifikasi dan ekstensifikasi Pendapatan Asli Daerah.

d. Ancaman (*Threath*)

Adanya tuntutan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) telah mendorong Badan Pendapatan Daerah untuk terus melakukan langkah-langkah terobosan untuk menggali sumber-sumber penerimaan sesuai potensi yang tersedia.

e. Analisis Strategi dan Pilihan dengan Metode SWOT

Analisis stratejik dan pilihan ini dilakukan dengan menggunakan metode SWOT. Serangkaian faktor internal dan eksternal disusun ke dalam matrik di bawah ini dengan mengkaitkan faktor internal dan eksternal sehingga menghasilkan strategi sebagai berikut :

Matriks 4.6.

Analisis Strategi dan Pilihan dengan Metode SWOT terhadap Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal (PLI dan PLE)

<p style="text-align: center;">K A F I</p> <p style="text-align: center;">K A F E</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perda Nomor 3 Tahun 2009 tentang Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah 2. Motivasi Kerja Aparatur 3. Komitmen dalam meningkatkan PAD 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya kemampuan aparatur 2. Sarana dan prasarana kurang mendukung 3. Lemahnya kemampuan menggali potensi daerah
<p style="text-align: center;">Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kebijakan otonomi daerah 2. Adanya kesempata 	<p style="text-align: center;">Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manfaatkan Perda Nomor 3 Tahun 2009 tentang Tata Organisasi Badan / Kantor (BAPENDA) untuk menggali potensi objek pajak dan retribusi daerah 2. Manfaatkan motivasi kerja 	<p style="text-align: center;">Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkatkan kemampuan aparatur melalui Diklat; 2. Manfaatkan otonomi daerah dengan meningkatkan sarana dan prasarana 3. Tingkatkan kemampuan dalam

<p>n mengikuti pendidikan</p> <p>3. Potensi Objek Pajak dan Retribusi Daerah</p>	<p>aparatur untuk mengikuti Diklat</p> <p>3. Manfaatkan kebijakan otonomi daerah untuk meningkatkan PAD</p>	<p>menggali Objek Pajak dan Retribusi Daerah.</p>
<p>Ancaman (Threat)</p> <p>1. Tuntutan Peningkatan PAD</p> <p>2. Kurangnya koorBadani dengan instansi terkait</p> <p>3. Rendahnya kesadaran wajib pajak</p>	<p>Strategi S-T</p> <p>1. Laksanakan Perda No.3 Tahun 2009 untuk meningkatkan PAD</p> <p>2. Optimalkan motivasi aparatur untuk melaksanakan pembinaan kepada Wajib Pajak dan Waib Retribusi Daerah</p> <p>3. Tingkatkan koorBadani dalam upaya meningkatkan PAD</p>	<p>Strategi W-T</p> <p>1. Optimalkan kemampuan aparatur untuk memenuhi tuntutan dalam meningkatkan PAD</p> <p>2. Tingkatkan sarana dan prasarana dalam menunjang koorBadani</p> <p>3. Tingkatkan kesadaran Wajib Pajak dan Wajib Retribusi untuk meningkatkan PAD</p>

f. Analisis Strategi dan Penentuan Faktor Kunci Keberhasilan

Selanjutnya dari strategi SO, ST, WO dan WT dapat dijadikan sebagai faktor kunci keberhasilan diurutkan prioritasnya dengan keterkaitan antara visi, misi dan nilai, sebagai berikut :

Matriks 4.7.
Analisis Strategi dan Pilihan

STRATEGI		KETERKAITAN DENGAN	SCORE	RANGKING/URUTAN FKK
----------	--	--------------------	-------	---------------------

	VISI	MISI			NILAI					
	1	1	2	3	1	2	3	4		
Strategi S-O										
1. Manfaat Perda No.3 Tahun 2009 tentang struktur organisasi BAPENDA untuk menggali potensi objek pajak	4	4	4	3	3	4	4	4	30	III
2. Manfaatkan motivasi kerja aparatur untuk mengikuti Diklat	4	3	4	3	4	3	4	4	29	IV
3. Manfaatkan kebijakan otonomi daerah untuk meningkatkan PAD	4	4	3	3	4	3	3	3	27	V
Strategi S-T										
1. Laksanakan Perda No.3 Tahun 2009 untuk meningkatkan PAD	4	4	3	3	3	3	3	3	26	VII
2. Optimalkan motivasi aparatur untuk melaksanakan pembinaan kepada wajib pajak	3	4	3	3	3	3	3	3	25	VIII
3. Tingkatkan koorBadani dalam upaya meningkatkan PAD	3	4	3	3	3	3	3	2	24	IX
Strategi W-O										
1. Tingkatkan kemampuan aparatur melalui Diklat	4	4	4	4	4	4	4	4	32	I
2. Manfaatkan otonomi daerah dengan meningkatkan sarana dan prasarana	4	3	3	3	3	4	3	3	26	VI
3. Tingkatkan kemampuan dalam menggali objek pajak	4	4	4	4	4	4	4	3	31	II
Strategi W-T										

1. Optimalkan kemampuan aparatur untuk memenuhi tuntutan meningkatkan PAD	4	3	4	3	2	3	3	2	24	X
2. Tingkatkan sarana dan prasarana dalam menunjang koorBadani	3	4	3	3	2	3	3	2	23	XI
3. Tingkatkan kesadaran wajib pajak untuk meningkatkan PAD	3	3	3	2	3	3	2	3	22	XII

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan urutan prioritas strategi pilihan di atas, maka dapat ditentukan hanya 5 (lima) faktor kunci keberhasilan (FKK) sebagai berikut :

- (1) Tingkatkan kemampuan aparatur melalui diklat
- (2) Tingkatkan kemampuan dalam menggali objek-objek pajak
- (3) Manfaatkan Perda Pajak dan Retribusi untuk menggali potensi PAD
- (4) Manfaatkan motivasi kerja aparatur dengan mengikuti diklat
- (5) Manfaatkan kebijakan otonomi daerah untuk meningkatkan PAD

Matriks 4.8. Formulasi Tujuan

<p>FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN</p> <p>MISI</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkatkan kemampuan aparatur melalui diklat 2. Tingkatkan kemampuan dalam menggali objek-objek pajak 3. Manfaatkan Perda No.3 Tahun 2009 untuk menggali potensi objek pajak 4. Manfaatkan motivasi kerja aparatur
--	--

		untuk mengikuti diklat
		5. Manfaatkan kebijakan otonomi daerah untuk meningkatkan PAD
1. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah	M	Tujuan 1. Meningkatkan Penerimaan PAD Kabupaten Biak Numfor
2. Meningkatkan sumber daya aparat pemungut dan pengelola pendapatan daerah	M	2. Mewujudkan aparatur pemungut dan pengelola retribusi yang profesional
3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada wajib pajak dan wajib retribusi	M	3. Menemukan sumber-sumber penerimaan baru

g. Tujuan dan Sasaran

Dari formulasi tujuan diatas maka dapat ditentukan tujuan, sasaran dan kebijakan sebagai berikut :

Matriks 4.9.
Tujuan dan Sasaran

NO.	TUJUAN	SASARAN
1	Meningkatkan penerimaan PAD Kabupaten Biak Numfor	Meningkatnya jumlah penerimaan PAD minimal 15 % setiap tahun
2	Mewujudkan aparatur pemungut dan pengelola pajak dan retribusi yang profesional	Meningkatkan Kompetensi aparat Pemungut dan Pengelola Pendapatan Daerah
3	Menemukan sumber-sumber penerimaan baru	Terjaringnya sumber-sumber penerimaan baru minimal 10 %

		setiap tahun
--	--	--------------

h. Strategi

Dari beberapa sasaran yang ingin dicapai, maka strategi utama yang perlu dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor adalah meningkatkan kompetensi aparat pemungut dan pengelola pendapatan daerah dengan cara mengirimkan minimal 3 orang aparatur pemungut dan pengelola pajak/retribusi untuk mengikuti diklat setiap tahun.

BAB VI RENCANA PROGRAM KEGIATAN SERTA PENDANAAN

A. Program, Kegiatan dan Target

Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi pemerintah ataupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu.

Kebijakan dan program dilakukan setiap tahun dalam kurun waktu 5 (lima) tahun, dan direncanakan pelaksanaannya melalui APBN/APBD, maupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat. (Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 tentang Keuangan Negara); (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286).

Sejauh mungkin diidentifikasi pula berbagai program ataupun kegiatan yang merupakan peran serta aktif (partisipasi) masyarakat sebagai tanggapan atas kebijakan ataupun program pemerintah, serta kinerjanya. Keberhasilan program yang dilakukan sangat erat kaitannya dengan kebijakan instansi. Dalam rangka itu perlu diidentifikasi pula keterkaitan antara kebijakan yang telah ditetapkan dengan program dan kegiatan sebelum diimplementasikan. Kebijakan tersebut perlu dikaji terlebih dahulu untuk meyakinkan apakah kebijakan yang telah ditetapkan benar-benar dapat dilaksanakan atau tidak. Sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategik kemudian dijabarkan lebih lanjut ke dalam suatu rencana kinerja tahunan.

1. Bidang Keuangan dan Personalia

Kegiatan :

- a. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-Sumber PAD;
- b. Penyusunan rancangan Peraturan Daerah tentang Pajak dan retribusi daerah;
- c. Diklat Teknis dan Fungsional.

Target :

- a. Tersedianya data wajib pajak dan retribusi yang lebih akurat;
- b. Tersedianya payung hukum dalam pelaksanaan pemungutan pajak dan retribusi daerah;
- c. Tersedianya aparat penagih pajak dan retribusi yang lebih profesional.

2. Bidang Infrastruktur dan Sarana Prasarana

Kegiatan :

- a. Membangun dan memelihara sarana dan prasarana kantor;
- b. Pengadaan Mobil Pemungutan / Kas Keliling;
- c. Pengadaan Brosur/Striker tentang Perda Pajak dan Retribusi Daerah

Target :

- a. Tersedianya sarana dan prasarana yang lebih memadai;
- b. Tersedianya Mobil Pemungutan / Kas keliling;
- c. Terciptanya pemahaman tentang Perda pajak dan retribusi daerah.

3. Bidang Industri, Perdagangan dan Investasi

Kegiatan :

- a. Membangun fasilitas pelengkap lainnya pada Pasar Darfuar;
- b. Membangun Ruko pada lokasi Pasar Lama.

Target :

- a. Tersedianya fasilitas pasar yang memadai
- b. Tersedianya fasilitas sumber Pendapatan Asli Daerah.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJM) Kabupaten Biak Numfor tahun 2014 – 2019 disusun yang salah satu tujuannya adalah sebagai pedoman bagi seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Biak Numfor dalam menyusun Rencana Strategi (Renstra) periode 2014 – 2019. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor yang memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai pelaksana urusan pemerintahan di bidang pendapatan daerah berdasarkan azas otonomi dan pembantuan, terkait pada visi dan misi ke dua yaitu : ***Meningkatkan Kapasitas***

Pengelolaan Keuangan dan Pembiayaan Pembangunan yang Akuntabel dan Transparan dalam Menunjang Sistem Pemerintah yang Bersih dan Berwibawa.

Sesuai dengan misi di atas, maka indikator kinerja Dinas Pendapatan Daerah adalah pencapaian target pendapatan daerah ditambah dengan beberapa indikator lainnya yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. PROGRAM PELAYANAN ADMINISTRASI PERKANTORAN :

- a. Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik;
- b. Penyediaan jasa kebersihan kantor;
- c. Penyediaan Alat Tulis Kantor (ATK);
- d. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan;
- e. Penyediaan komponen instalasi listrik atau penerangan bangunan kantor;
- f. Penyediaan makanan dan minuman;
- g. Penyediaan sistem informasi dan teknologi pengawasan internal;
- h. Penyediaan sistem informasi pmutakhiran data;
- i. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan;
- j. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah;
- k. Penyediaan jasa tenaga pendukung administrasi atau teknik perkantoran;
- l. Pelayanan keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

2. PROGRAM PENINGKATAN SARANA DAN PRASARANA APARATUR :

- a. Pemeliharaan rutin atau berkala gedung kantor;
- b. Pemeliharaan jasa perizinan kendaraan dinas;
- c. Pemeliharaan rutin / berkala kendaraan dinas operasional;
- d. Pemeliharaan rutin / berkala perlengkapan gedung kantor;
- e. Pengadaan perlengkapan gedung kantor;
- f. Pengadaan pakaian dinas.

3. PROGRAM PENINGKATAN KAPASITAS SUMBER DAYA APARATUR

- a. Sosialisasi peraturan perundang-undangan;
- b. Bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan;
- c. Diklat teknis dan fungsional.

4. PROGRAM PENINGKATAN PENGEMBANGAN SISTEM PELAPORAN CAPAIAN KINERJA DAN KEUANGAN

- a. Penyusunan laporan capaian kinerja dan iktisar realisasi kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)
- b. Penyusunan pelaporan keuangan akhir tahun;
- c. Penyusunan Renstra dan Renja.

5. PROGRAM PENINGKATAN DAN PENGEMBANGAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

- a. Penyusunan rancangan Peraturan Daerah tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
- b. Intensifikasi dan Ekstensifikasi penerimaan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah;
- c. Penatausahaan pelaporan realisasi Penerimaan dan Pendapatan Asli Daerah (PAD);
- d. Pencapaian penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) Perdesaan dan Perkotaan.

BAB VII KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

1. TARGET DAN REALISASI PENERIMAAN

**TARGET DAN REALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH DAN RETRIBUSI
DAERAH TAHUN 2017-2018**

NO	TAHUN 2017	PAJAK DAERAH	TARGET (Rp.)	REALISASI (Rp.)
1	2	3	4	5
1		PAJAK HOTEL	990.320.000	1.188.802.623
2		PAJAK RESTORAN	590.579.189	950.431.529
3		PAJAK HIBURAN	79.800.000	239.530.000
4		PAJAK REKLAME	373.458.625	324.520.625
5		PAJAK PENERANGAN JALAN	2.000.000.000	Tidak dilaporkan oleh PLN
6		PAJAK BAHAN MINERAL BATUAN BUKAN LOGAM	0	0
7		PAJAK AIR TANAH	71.171.781	59.697.247
8		PAJAK RUMAH SEWA	1.500.000.000	2.252.983.627
9		PAJAK BPHTB	2.000.000.000	228.052.95-

NO.	TAHUN 2017	RETRIBUSI DAERAH	TARGET (Rp.)	REALISASI (Rp.)
		RETRIBUSI JASA UMUM		
2		RET.PELAYANAN KEBERSIHAN		
3		RET.PENG.KTP DAN AKTA CATATAN SIPIL		
4		RET.DAFTAR ULANG.TDP.SIUP,TDG DAN TDI		
5		RET.PELAYANAN PASAR		
6		RET.PENGUJIAN KEND.BERMOTOR		

NO	TAHUN 2017	RETRIBUSI JASA USAHA	TARGET (Rp.)	REALISASI (Rp.)
1		RET.PEMAKAIAN KEKAYAAN DAERAH		

2		RET.PASAR GROSIR/PERTOKOAN MILIK PEMDA		
3		RET.TERMINAL		
4		RET.TEMPAT KHUSUS PARKIR		
5		RET.PARKIR UMUM		
6		RET.RUMAH POTONG HEWAN		
7		RET.PEMERIKSAAN ULANG HERKEURING		
8		RET.PELAYANAN KEPELABUHANAN		
9		RET.PENJUALAN PRODUKSI USAHA DAERAH		
10		RET.PARKIR BERLANGGANAN RODA DUA		
11		RET.PARKIR BERLANGGANAN RODA EMPAT		

NO	TAHUN 2017	RETRIBUSI PERIJINAN	TARGET (Rp.)	REALISASI
2		RET.IJIN PENJUALAN MINUMAN BERALKOHOL		
3		RET.IJIN GANGGUAN KERAMAIAN		
4		RET.IJIN TRAYEK		
5		RET.IJIN USAHA PERIKANAN		
6		RET.IJIN USAHA KONSTRUKSI		
7		RET.USAHA BADAN HUKUM KOPERASI		
8		RET.IJIN PEYIARAN		
9		RET.IJIN PERFILMAN		
10		RET.IJIN USAHA KETENAGAKERJAAN		

NO	TAHUN 2017	LAIN -LAIN PAD YANG SAH	TARGET (Rp)	REALISASI
1		PENJUALAN BOTOL KOSONG		
2		PENERIMAAN OPSI		
3		BIAYA BALIK NAMA/ASET		
4		PENERIMAAN LAIN-LAIN		
5		SUMBANGAN PIHAK KETIGA		
		LAUT		
		UDARA		
		KOPERASI		

NO	TAHUN 2018	PAJAK DAERAH	TARGET (Rp)	REALISASI
1		PAJAK HOTEL	990.320.000	987.699.229
2		PAJAK RESTORAN	590.579.189	644.168.910
3		PAJAK HIBURAN	79.800.000	220.800.000
4		PAJAK REKLAME	373.458.625	476.007.375
5		PAJAK PENERANGAN JALAN	2.000.000.000	0
6		PAJAK BAHAN MINERAL		
7		BATUAN BUKAN LOGAM PBB-P2	0 1.500.000.000	0 2.289.248.195
8		PAJAK BPHTB	2.000.000.000	228.052.950

NO	TAHUN 2018	RETRIBUSI JASA UMUM	TARGET (Rp)	REALISASI
1		RET. PELAYANAN KESEHATAN (RSUD BIAK)		
2		RET.PELAYANAN KEBERSIHAN		
3		RET.PENG.KTP DAN AKTA CATATAN SIPIL		

4	RET.DAFTAR ULANG.TDP.SIUP,TDG DAN TDI		
5	RET.PELAYANAN PASAR		
6	RET.PENGUJIAN KEND.BERMOTOR		

NO	TAHUN 2018	RETRIBUSI JASA USAHA	TARGET (Rp)	REALISASI (Rp.)
1		RET.PEMAKAIAN KEKAYAAN DAERAH		
2		RET.PASAR GROSIR/PERTOKOAN MILIK PEMDA		
3		RET.TERMINAL		
4		RET.TEMPAT KHUSUS PARKIR		
5		RET.RUMAH POTONG HEWAN		
6		RET.PEMERIKSAAN ULANG HERKEURING		
7		RET.PELAYANAN KEPELABUHANAN		
8		RET.JASA ANGKUTAN UDARA		
9		RET.PENJUALAN PRODUKSI USAHA DAERAH		
10		RET.PARKIR BERLANGGANAN RODA DUA		
11		RET.PARKIR BERLANGGANAN RODA EMPAT		
NO	TAHUN 2013	RETRIBUSI DAERAH PERIJINAN		
1		RET. IJIN MENDIRIKAN BANGUNAN		
2		RET.IJIN PENJUALAN MINUMAN BERALKOHOL		
3		RET.IJIN GANGGUAN KERAMAIAN		

4		RET.IJIN TRAYEK		
5		RET.IJIN USAHA PERIKANAN		
6		RET.IJIN USAHA KONSTRUKSI		
7		RET.USAHA BADAN HUKUM KOPERASI		
8		RET.IJIN PEYIARAN		
9		RET.IJIN PERFILMAN		
10		RET.IJIN USAHA KETENAGAKERJAAN		
	TAHUN 2018	LAIN -LAIN PAD YANG SAH		

BAB VIII

PENUTUP

Otonomi yang diberikan kepada daerah kabupaten/kota dilaksanakan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab kepada pemerintah

daerah secara proporsional. Artinya pelimpahan tanggungjawab akan diikuti oleh pengaturan pembagian, pemanfaatan dan sumber daya nasional yang berkeadilan, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah. Salah satu aspek dari pemerintahan daerah yang harus diatur secara hati-hati adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Seperti diketahui, anggaran daerah adalah rencana kerja pemerintah daerah dalam bentuk uang dalam satu periode tertentu (satu tahun anggaran).

Ciri utama yang menunjukkan suatu daerah otonom mampu berotonomi adalah terletak pada kemampuan keuangan daerah. Artinya daerah otonom harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangannya sendiri, mengelola dan menggunakan keuangan dengan cukup memadai untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat di daerahnya. Ketergantungan kepada bantuan pusat harus seminimal mungkin, sehingga Pendapatan Asli Daerah (PAD), khususnya Pajak Daerah dan Retribusi Daerah harus menjadi bagian sumber keuangan terbesar yang didukung oleh kebijakan perimbangan keuangan Pusat dan Daerah sebagai prasyarat mendasar dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan Negara.

Sehubungan dengan hal di atas, optimalisasi sumber-sumber Penerimaan Asli Daerah (PAD) perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan daerah. Untuk itu diperlukan intensifikasi dan ekstensifikasi subyek dan obyek pendapatan. Dalam jangka pendek kegiatan yang dapat dilakukan dalam meningkatkan Penerimaan adalah dengan melakukan intensifikasi terhadap obyek atau sumber pendapatan daerah yang sudah ada. Dengan melakukan efektifitas dan efisiensi sumber daya maupun obyek penerimaan atau sumber pendapatan daerah. Oleh karenanya, ke

depan sangat dibutuhkan dukungan teknologi informasi secara terpadu guna mengintensifkan sumber-sumber penerimaan daerah. Permasalahan pada sistem pemungutan pajak dan retribusi daerah cukup banyak, misalnya data Wajib Pajak dan Retribusi Daerah harus senantiasa baru dan akurat, hal ini sangat berpengaruh terhadap penetapan jumlah pajak / retribusi, jumlah tagihan pajak / retribusi serta realisasi target penerimaannya.

Secara umum, upaya yang diperlukan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Numfor dalam rangka peningkatan pajak daerah dan retribusi daerah, antara lain :

1. Memperluas basis penerimaan.

Tindakan yang dilakukan adalah untuk memperluas basis penerimaan yang dapat dipungut oleh daerah, yang dalam perhitungan ekonomi dianggap potensial, antara lain : mengidentifikasi pembayar pajak / retribusi, memperbaiki basis data obyek, memperbaiki penilaian, menghitung kapasitas penerimaan dari setiap jenis pungutannya.

2. Memperkuat proses pemungutan.

Upaya yang dilakukan dalam memperkuat proses pemungutan, yaitu mempercepat penyusunan Peraturan Daerah, mengubah tarif, khususnya tarif pajak daerah dan juga peningkatan Sumber Daya Manusia.

3. Meningkatkan pengawasan.

Hal ini dapat ditingkatkan dengan melakukan pemeriksaan secara rutin dan berkala, memperbaiki proses pengawasan, menerapkan sanksi terhadap penunggak pajak dan retribusi daerah disertai adanya peningkatan pelayanan oleh aparatur.

4. Meningkatkan efisiensi administrasi dan menekan biaya pemungutan.

Tindakan yang dilakukan oleh daerah yaitu memperbaiki prosedur administrasi pajak melalui penyederhanaan administrasi pajak dan retribusi daerah guna meningkatkan efisiensi dari setiap jenis pemungutan.

5. Meningkatkan kapasitas penerimaan melalui perencanaan yang lebih baik.

Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan koordinasi dengan instansi terkait.