

# LAPORAN KINERJA

## TAHUN 2019



### BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Jl. Raja Isa No. 8 Gedung Graha Kepri Lt. IV Batam Centre Tlp / Fax. (0778) 460014

E-mail : [sekre.dispendakepri@gmail.com](mailto:sekre.dispendakepri@gmail.com) Website : [dispenda.kepriprov.go.id](http://dispenda.kepriprov.go.id) Kode Pos 29464. BATAM



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas perkenan-Nya, sehingga Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Tahun 2019 Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2020 dapat diselesaikan.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Tahun 2019 disusun berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) Dan Reformasi Birokrasi (RB) Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah serta penerapan tata kelola pemerintahan yang baik (good governonce), dan merupakan bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja tahun 2019 dan dikaitkan dengan Rencana Strategis (Renstra) Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2016-2021.

Adapun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) mempunyai beberapa fungsi, antara lain merupakan alat penilai kinerja secara kuantitatif, sebagai wujud akuntabilitas pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau menuju terwujudnya good governance, dan sebagai wujud transparansi serta pertanggungjawaban kepada masyarakat, yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2016 - 2021 dan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Selain sebagai media pertanggungjawaban atas mandat yang diemban dan kinerja yang telah ditetapkan, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2019 diharapkan dapat menjadi sarana akuntabilitas keuangan pada Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dalam berkontribusi mewujudkan tata kelola Pemerintahan yang baik.

Batam, 03 Februari 2020

KEPALA BADAN PENGELOLAAN PAJAK  
DAN RETRIBUSI DAERAH  
PROVINSI KEPULAUAN RIAU



Dra. Hj. RENI YUSNELI, M. TP  
Pembina Utama Madya (IV/d)  
NIP. 19630410 198503 2 016

# DAFTAR ISI

|   |     |
|---|-----|
| <b>KATA PENGANTAR</b>   | i   |
| <b>DAFTAR ISI</b>   | ii  |
| <b>DAFTAR TABEL</b>   | iii |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b>  | iv  |
| <b>IKHTISAR EKSEKUTIF (EXECUTIVE SUMMARY)</b>   | v   |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>  | 1   |
| 1. LATAR BELAKANG   | 1   |
| 2. ASPEK STRATEGIS ORGANISASI   | 3   |
| 2.1 ASPEK LINGKUNGAN INTERNAL   | 3   |
| 2.1.1 Gambaran Singkat PNS BP2RD  | 6   |
| 2.1.2 Kondisi Pegawai Tidak Tetap (Honoror)   | 8   |
| 2.2 ASPEK LINGKUNGAN EKSTERNAL  | 8   |
| 3. PERMASALAHAN UTAMA BP2RD ( <i>Strategic Issued</i> )   | 9   |
| 3.1 Terbatasnya Kapasitas Fiskal Daerah   | 10  |
| 3.2 Belum Optimalnya Pelayanan Masyarakat Yang Prima pada Kantor Pelayanan Samsat                       | 10  |
| 3.3 Belum Optimalnya Upaya Peningkatan Pendapatan Dana Perimbangan Yang Bersumber dari Pemerintah Pusat | 11  |
| 3.4 Belum Optimalnya Kompetensi Sumber Daya Aparatur  | 13  |
| <b>BAB 2 PERENCANAAN KINERJA</b>  | 14  |
| 1. RENCANA STRATEGIS  | 14  |
| 2.1. Visi dan Misi Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau   | 14  |
| 2.2. Tujuan dan Sasaran   | 16  |
| 2.3. Strategi dan Kebijakan   | 19  |
| 2. PENETAPAN KINERJA  | 22  |
| <b>BAB 3 AKUNTABILITAS KINERJA</b>  | 23  |
| 1. CAPAIAN KINERJA BP2RD  | 23  |
| 1.1 Pengukuran Kinerja  | 25  |
| 1.2 Analisa Capaian Kinerja   | 27  |
| 1.3 Analisis Faktor Penyebab Keberhasilan/Kegagalan Capaian Kinerja                                     | 35  |
| 2. REALISASI ANGGARAN   | 37  |
| <b>BAB 4 PENUTUP</b>  | 43  |
| <b>LAMPIRAN</b>   |     |
| 1. LAPORAN REALISASI ANGGARAN   |     |

## DAFTAR TABEL

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Tabel 1.1 | Eselonering pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2017                                       | 6  |
| Tabel 1.2 | Susunan Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Menurut Pangkat/Golongan Ruang                    | 7  |
| Tabel 1.3 | Jumlah PNS Berdasarkan Jenis Kelamin menurut KPPD/UPTD Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2017 | 7  |
| Tabel 1.4 | Jumlah PTT Berdasarkan Jenis Kelamin menurut KPPD/UPTD Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2017                      | 8  |
| Tabel 2.1 | Tujuan dan Sasaran, Rencana Strategi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016 - 2021                                    | 17 |
| Tabel 2.2 | Keterkaitan Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2017 – 2021                     | 21 |
| Tabel 3.1 | Pencapaian Kinerja Sasaran I Tahun 2019  | 28 |
| Tabel 3.2 | Pencapaian Kinerja Sasaran II Tahun 2019   | 32 |
| Tabel 3.3 | Pencapaian Kinerja Sasaran III Tahun 2019  | 33 |
| Tabel 3.4 | Realisasi Anggaran Belanja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2019   | 37 |

# DAFTAR GAMBAR

|            |   |   |
|------------|---|---|
| Gambar 1.1 | Struktur Organsasi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau ( <i>Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 60 Tahun 2017</i> ) | 5 |
|------------|---|---|

# RINGKASAN EKSEKUTIF

Dalam rangka mewujudkan akuntabilitas dalam penyelenggaraan negara, Pemerintah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Peraturan Presiden tersebut mewajibkan setiap Instansi Pemerintah sebagai unsur penyelenggara negara untuk mempertanggung-jawabkan pelaksanaan tugas, fungsi, dan peranannya dalam pengelolaan sumberdaya dan kebijakan yang dipercayakan kepadanya berdasarkan perencanaan strategis yang ditetapkan dalam suatu Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sistem AKIP).

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah provinsi Kepulauan Riau, sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pemerintah Provinsi Kepulauan Riau juga telah menyusun Laporan Kinerja Tahun 2019 berdasarkan rencana strategis mencakup kebijakan, program dan kegiatan yang sejalan dengan tugas pokok dan fungsi dalam Renstra periode tahun 2016 – 2021.

Salah satu kinerja utama Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah adalah kinerja pemungutan Pendapatan Asli Daerah yang tercermin dalam peningkatan realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah. Berdasarkan Renstra 2016-2021, target PAD yang ditetapkan pada tahun 2019 adalah sebesar Rp. 1.260 Triliun. Sedangkan realisasi penerimaan dari Pendapatan Asli Daerah Tahun 2019 sebesar Rp. 1.303 Triliun (103.47 %) dari target yang ditetapkan dalam renstra. Hal ini menunjukkan capaian kinerja pemungutan PAD keseluruhan dengan interpretasi “*Melebihi / Melampaui Target*”.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai tugas melaksanakan Pemungutan Pajak Daerah provinsi dan sebagian kewenangan desentralisasi, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang pendapatan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya. Penyelenggaraan urusan pemerintahan umum

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah meliputi 9 (Sembilan) Program dan 87 (Delapan Puluh Tujuh) Kegiatan dengan Alokasi total dana untuk pada APBD-P Tahun Anggaran 2019 sebesar Rp. 100.020.618.956,- dengan rincian anggaran Belanja Tidak langsung sebesar Rp. 58.139.878.956,- dan Belanja langsung sebesar Rp. 41.880.740.000.

Realisasi keuangan sebesar Realisasi keuangan sebesar Rp. 92.696.617.989 (92,68%) dan Realisasi fisik sebesar 97,09 %.

Secara umum pelaksanaan program/kegiatan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau selama tahun 2019 dapat dilaksanakan dengan baik. Dari data di atas, secara umum capaian kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau dikategorikan "*sangat baik*" dan berjalan dengan efektif dan efisien.



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. LATAR BELAKANG

Implementasi pemberlakuan Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, berdampak terhadap adanya perubahan yang fundamental bagi Penyelenggaraan Pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan masyarakat. Pemerintah Daerah mempunyai peluang yang sangat luas untuk dapat mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri sesuai dengan tatanan yang berlaku, potensi daerah dan kondisi serta aspirasi yang berkembang di tengah – tengah masyarakat.

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) merupakan harapan Bangsa Indonesia karena merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa. Salah satu asas penyelenggaraan negara yang baik adalah *asas akuntabilitas* sebagaimana tercantum dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN.

Dalam rangka mewujudkan akuntabilitas dalam penyelenggaraan negara, Pemerintah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Peraturan Presiden tersebut mewajibkan setiap Instansi Pemerintah sebagai unsur penyelenggara negara untuk mempertanggung- jawabkan pelaksanaan tugas, fungsi, dan peranannya dalam pengelolaan sumberdaya dan kebijakan yang dipercayakan kepadanya berdasarkan perencanaan strategis yang ditetapkan dalam suatu Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sistem AKIP).

Dengan penyempurnaan tersebut, instansi pemerintah akan membuat Rencana Strategis (*Strategic Plan*), Rencana Kinerja (*Performance Plan*), Penetapan Kinerja (*Performance Agreement*) serta Laporan Pertanggungjawaban Kinerja (*Performance Accountability Report*). Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun

2018 dimaksudkan sebagai perwujudan peran serta Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau untuk mewujudkan akuntabilitas dan pencapaian kinerja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2016 – 2021. LAKIP Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2019 juga dimanfaatkan sebagai alat untuk memperbaiki kinerja pada tahun yang akan datang.

Sebagaimana dalam dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, bahwa Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik. Adapun Laporan Akuntabilitas Kinerja tingkat SKPD dan unit kerja mandiri pada pemerintah provinsi/kabupaten/kota disampaikan kepada Gubernur/Bupati/ Walikota.

Berdasarkan pertimbangan hal-hal tersebut di atas, maka Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) perlu dilakukan, selain menjadi suatu kewajiban bagi setiap instansi pemerintah, berguna untuk mengetahui tingkat keberhasilan organisasi dalam melaksanakan visi dan misinya.

## **2. ASPEK STRATEGIS ORGANISASI**

### **2.1 ASPEK LINGKUNGAN INTERNAL**

Pembentukan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dilaksanakan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2017 tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah provinsi Kepulauan Riau sebagai amanat atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2017 tentang Perangkat Daerah. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah merupakan unsur pelaksana Pemerintah Provinsi di bidang pendapatan daerah sesuai dengan kewenangan pemerintah provinsi serta peraturan perundang-undangan. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai tugas

melaksanakan sebagian kewenangan desentralisasi, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang pendapatan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya.

Sementara itu dalam melaksanakan tugas tersebut, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah mempunyai fungsi :

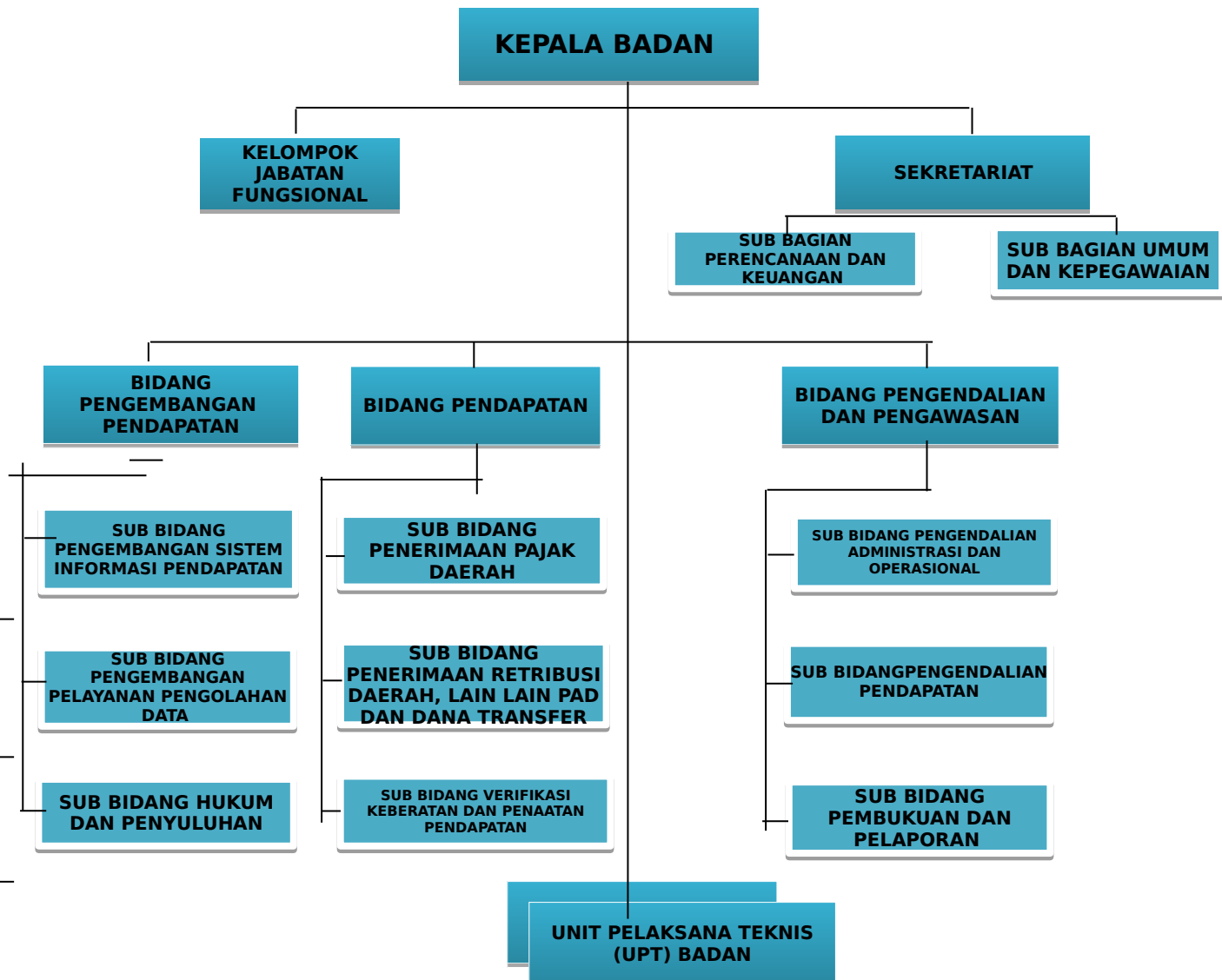
- 1) penyelenggaraan perumusan dan penetapan kebijakan teknis pendapatan;
- 2) penyelenggaraan kesekretariatan, meliputi penyusunan program, keuangan, umum dan kepegawaian;
- 3) perumusan kebijakan teknis, fasilitasi, koordinasi serta pembinaan teknis di bidang pengembangan pendapatan daerah;
- 4) perumusan kebijakan teknis, fasilitasi, koordinasi serta pembinaan teknis di bidang pengelolaan pendapatan;
- 5) perumusan kebijakan teknis, fasilitasi, koordinasi serta pembinaan teknis di bidang pengendalian dan pengawasan;
- 6) pelaksanaan intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan daerah;
- 7) pemberian pelayanan umum dan pelayanan teknis di bidang pendapatan daerah;

- 8) penyelenggaraan pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Badan;
- 9) penyelenggaraan pembinaan terhadap fungsional pendapatan; dan
- 10) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada di bawah Gubernur dan bertanggung jawab kepada Gubernur.

Struktur organisasi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 7 tahun 2017 ditunjukkan pada Gambar 1.1.

**STRUKTUR ORGANISASI  
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH**



**Gambar 1.1**

Struktur Organsasi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau  
(Berdasarkan Perda Provinsi Kepulauan Riau No. 7 Tahun 2018)

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah terdiri dari 10 (sepuluh) Unit Pelayanan Teknis (UPT) PPD yang mempunyai tugas sebagai pelaksana operasional pemungutan pajak daerah, yaitu :

- 1). UPT PPD Batam di Kota Batam;
- 2). UPT PPD Tanjungpinang di Kota Tanjungpinang;
- 3). UPT PPD Bintan di Kabupaten Bintan;
- 4). UPT PPD Karimun di Tanjungbalai Karimun di Kabupaten Karimun;
- 5). UPT PPD Lingga di Dabo – Kabupaten Lingga;
- 6). UPT PPD Natuna di Kabupaten Natuna;
- 7). UPT PPD Batu Aji di Kota Batam;
- 8). UPT PPD Tanjungbatu di Kundur - Kabupaten Karimun;
- 9). UPT PPD Kijang di Kabupaten Bintan;
- 10). UPT PPD Kabupaten Kepulauan Anambas.

### 2.1.1 Gambaran Singkat Kondisi Pegawai Negeri Sipil Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah

Dari struktur organisasi yang ada pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan *esselonering* dapat ditunjukkan pada Tabel 1.1. dari tabel tersebut terlihat bahwa untuk Eselon IV dari posisi jabatan yang ada sebanyak 38 jabatan, pada tahun 2019 terisi sebanyak 36 jabatan eselon IV, dan untuk eselon III dari posisi 11 jabatan sudah terisi 10 jabatan eselon III, sedangkan untuk eselon II sudah terisi.

**Tabel 1.1.**

Esselonering pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah  
Provinsi Kepulauan Riau

| No  | Esselonering | Jumlah<br>Jabatan | Jabatan yang Terisi |          |          |
|-----|--------------|-------------------|---------------------|----------|----------|
|     |              |                   | Th. 2019            | Th. 2018 | Th. 2017 |
| (1) | (2)          | (3)               | (4)                 | (5)      | (6)      |
| 1.  | Eselon II    | 1                 | 1                   | 1        | 1        |
| 2.  | Eselon III   | 11                | 10                  | 10       | 11       |
| 3.  | Eselon IV    | 38                | 36                  | 32       | 34       |

|               |           |           |  |           |           |
|---------------|-----------|-----------|--|-----------|-----------|
| <b>JUMLAH</b> | <b>50</b> | <b>47</b> |  | <b>43</b> | <b>46</b> |
|---------------|-----------|-----------|--|-----------|-----------|

Sumber : Sekretariat BP2RD Provinsi Kepulauan Riau

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau didukung sebanyak 339 orang pegawai, terdiri dari 175 orang PNS, 48 orang pegawai tidak tetap dan 116 orang tenaga harian lepas.

**Tabel 1.2.**

Susunan Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Prov. Kepri Menurut Pangkat/Golongan Ruang Tahun 2019

| No            | Golongan | Ruang |     |     |     | Th. 2019   | Tahun 2018 | Tahun 2017 |
|---------------|----------|-------|-----|-----|-----|------------|------------|------------|
|               |          | a     | b   | c   | d   |            |            |            |
| (1)           | (2)      | (3)   | (4) | (5) | (6) | (7)        |            | (8)        |
| 1             | IV       | 9     | 2   | -   | 1   | 12         | 12         | 16         |
| 2             | III      | 24    | 29  | 46  | 21  | 120        | 116        | 111        |
| 3             | II       | 2     | 25  | 2   | 13  | 42         | 46         | 50         |
| 4             | I        | -     | -   | -   | 1   | 1          | 1          | 2          |
| <b>Jumlah</b> |          |       |     |     |     | <b>175</b> | <b>175</b> | <b>179</b> |

Sumber : Sekretariat BP2RD Provinsi Kepulauan Riau

**Tabel 1.3.**

Jumlah PNS Berdasarkan Jenis Kelamin menurut UPT PPD Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2019

| NO  | KANTOR                | JUMLAH PNS |     | JUMLAH (org) | Tahun 2017 | Tahun 2017 |
|-----|-----------------------|------------|-----|--------------|------------|------------|
|     |                       | L          | P   |              |            |            |
| (1) | (2)                   | (3)        | (4) | (5)          | (6)        | (7)        |
| 1.  | BP2RD Pusat           | 30         | 24  | 54           | 59         | 66         |
| 2.  | UPT PPD Batam Center  | 12         | 15  | 27           | 25         | 21         |
| 3.  | UPT PPD Tanjungpinang | 9          | 16  | 25           | 27         | 28         |
| 4.  | UPT PPD Bintan        | 4          | 5   | 9            | 11         | 11         |
| 5.  | UPT PPD Karimun       | 8          | 8   | 16           | 16         | 19         |
| 6.  | UPT PPD Lingga        | 6          | 2   | 8            | 8          | 8          |
| 7.  | UPT PPD Natuna        | 6          | 1   | 7            | 6          | 5          |
| 8.  | UPT PPD Tanjungbatu   | 4          | 2   | 6            | 5          | 5          |
| 9.  | UPT PPD Kijang        | 5          | 4   | 9            | 6          | 7          |
| 10. | UPT PPD Batu Aji      | 7          | 3   | 9            | 9          | 7          |
| 11. | UPT PPD Kep. Anambas  | -          | 4   | 4            | 2          | 2          |

|               |           |           |            |            |            |
|---------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| <b>JUMLAH</b> | <b>91</b> | <b>84</b> | <b>175</b> | <b>174</b> | <b>179</b> |
|---------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|

### 2.1.2 Kondisi Pegawai Tidak Tetap ( honorer)

Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Pegawai Tidak Tetap berjumlah 45 orang, terdiri dari 30 orang laki-laki dan 15 orang perempuan yang tersebar di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Batam Center, UPT PPD yang berada di Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Riau.

**Tabel 1.4.**

Jumlah PTT Berdasarkan Jenis Kelamin menurut UPT PPD  
Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau  
Tahun 2018

| NO<br>·       | KANTOR             | JUMLAH<br>(org) |           | Tahun<br>2019 | Tahun<br>2018 | Tahun<br>2017 |
|---------------|--------------------|-----------------|-----------|---------------|---------------|---------------|
|               |                    | L               | P         |               |               |               |
| (1)           | (2)                | (3)             | (4)       | (5)           | (6)           | (7)           |
| 1.            | BP2RD Pusat        | 3               | 1         | 4             | 9             | 10            |
| 2.            | KPPD Batam         | 8               | 4         | 12            | 12            | 10            |
| 3.            | KPPD Tanjungpinang | 6               | 4         | 10            | 8             | 10            |
| 4.            | KPPD Bintan        | 5               | -         | 5             | 4             | 2             |
| 5.            | KPPD Karimun       | 1               | 1         | 2             | 2             | 2             |
| 6.            | KPPD Lingga        | 2               | -         | 2             | 2             | 2             |
| 7.            | KPPD Natuna        | 1               | 1         | 2             | 2             | 2             |
| 8.            | UPTD Tanjungbatu   | -               | 1         | 1             | 1             | 1             |
| 9.            | UPTD Kijang        | 3               | 1         | 4             | 4             | 4             |
| 10.           | UPTD Batu Aji      | 1               | 1         | 2             | 1             | 1             |
| 11.           | UPTD Anambas       | -               | -         | -             | -             | -             |
| <b>JUMLAH</b> |                    | <b>30</b>       | <b>14</b> | <b>44</b>     | <b>45</b>     | <b>44</b>     |

Sumber : Sekretariat BP2RD Provinsi Kepulauan Riau

## 2.2. ASPEK LINGKUNGAN EKSTERNAL

Dukungan eksternal bagi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau sangat dibutuhkan dalam menjalankan tugas dan fungsinya di bidang



pendapatan daerah melaksanakan sebagian kewenangan desentralisasi (pemungutan pajak daerah), tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang pendapatan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya. Asepek lingkungan eskternal strategis adalah :

1. Dukungan eksternal dari Kepala Daerah dan DPRD yang memberikan dukungan (*supporting*) dalam hal peretujuan anggaran dalam melaksanakan rencana kerja yang telah disusun sesuai rencana strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.
2. Dukungan Tim Pembina Samsat Provinsi Kepulauan Riau antara lain Direktorat Lalu Lintas Polda Kepri, Satlantas Polres se Kepri dan PT. Jasa Raharja (persero) wilayah Provinsi Kepulauan Riau.
3. Dukungan dari OPD Penghasil Retribusi Daerah yang terus melakukan koordinasi dan upaya memaksimalkan potensi realisasi penerimaan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau.
4. Dukungan dari para dealer (penjual kendaraan bermotor) dan Wajib Pungut Pajak bahan bakar Kendaraan Bermotor (PT. Pertamina (Persero) dan lain-lainnya) yang selalu berkerjasama dan koordinasi dalam pemungutan Pajak Daerah.
5. Dukungan masyarakat yang telah melaksanakan kewajibannya membayar Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor.

### **3. PERMASALAHAN UTAMA (*Strategic Issued*)**

Isu strategis merupakan permasalahan yang sifatnya sangat mendesak untuk ditangani dalam kurun waktu perencanaan. Adapun isu strategis yang disusun

berdasarkan hasil analisis permasalahan dan kondisi dari Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kepulauan Riau adalah sebagai berikut :

### **1. Terbatasnya Kapasitas Fiskal Daerah**

Kapasitas keuangan daerah Provinsi Kepulauan Riau masih relatif kecil. Rasio pendapatan asli daerah terhadap total pendapatan daerah masih di kisaran 30-35%. Sistem penerimaan pajak dan retribusi daerah yang dapat dipungut oleh pemerintah daerah bersifat *closed-list*. Sumber utama pendapatan asli daerah provinsi yang sangat signifikan berasal dari pajak daerah khususnya Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB).

Potensi peningkatan PAD bisa dilakukan mengingat jumlah kendaraan bermotor yang relatif meningkat tiap tahun di wilayah Provinsi Kepulauan Riau. Ada beberapa peluang dalam upaya mendorong jenis retribusi di bidang perhubungan laut yang saat ini pengelolaannya belum jelas antara kewenangan pusat dan atau daerah.

### **2. Belum optimalnya pelayanan masyarakat yang prima pada Kantor Pelayanan Samsat.**

Menciptakan birokrasi pelayanan yang sederhana, mudah, cepat, tidak berbelit-belit menjadi sebuah kebutuhan. Peningkatan pelayanan Samsat yang merupakan bagian dari tugas Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah harus dilengkapi dengan penggunaan teknologi informasi (TI) yang memadai dan *up to date* dan ketersediaan ruang publik khususnya untuk masyarakat yang

merokok, ruang khusus bermain anak-anak, Ruang Pojok Baca dan Ruang Khusus Ibu Menyusui.

Peningkatan pelayanan samsat menjadi salah satu prioritas dalam rencana strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah selama 5 (lima) tahun ke depan. Sistem informasi pajak dan mekanisme pembayaran pajak yang online terintegrasi dan semakin dipermudah melalui pembayaran pajak akses perbankan melalui ATM Samsat dan ATM Bank.

### **3. Belum optimalnya upaya peningkatan pendapatan dana perimbangan yang bersumber dari Pemerintah Pusat**

Mulai tahun 2017 terjadi perubahan mendasar atas klasifikasi penganggaran transfer ke daerah. Transfer ke Daerah dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) klasifikasi besar, yaitu: (

1. Dana Perimbangan
2. Dana Insentif Daerah ; dan (iii)
3. Dana Otonomi Khusus dan Dana Keistimewaan Yogyakarta.

Dana Perimbangan yang selama ini terdiri atas 3 (tiga) komponen, yaitu Dana Bagi Hasil (DBH), Dana Alokasi Umum (DAU), dan Dana Alokasi Khusus (DAK) diubah menjadi 2 (dua) komponen utama yakni Dana Transfer Umum (general purpose grant) dan Dana Transfer Khusus (specific purpose grant) yang masing-masing terdiri atas 2 (dua) subkomponen. Dana Transfer Umum terdiri atas DBH dan DAU, sedangkan Dana Transfer Khusus, terdiri atas DAK Fisik dan DAK Non fisik. DAK Fisik mencakup: (1) DAK Reguler yang pendanaannya lebih difokuskan pada bidang-bidang yang menjadi prioritas nasional sebagaimana ditetapkan dalam RKP dan RPJMN 2015 - 2019 serta sesuai dengan kebutuhan dan prioritas daerah; (2) DAK Penugasan, yang

diarahkan untuk mendukung percepatan pembangunan/ penyediaan infrastruktur yang menjadi kebutuhan dan prioritas daerah dan nasional; dan (3) DAK Afirmasi yang diarahkan untuk mendukung percepatan pembangunan/penyediaan infrastruktur daerah tertinggal, perbatasan, dan kepulauan.

Sementara itu, DAK Non fisik mencakup pengalihan beberapa jenis dana yang sebelumnya termasuk dalam pos Dana Transfer Lainnya, yaitu dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dana Tunjangan Profesi Guru PNSD, Dana Tambahan Penghasilan Guru PNSD, dan Dana Proyek Pemerintah Daerah dan Desentralisasi (P2D2). Selain itu, pada DAK Non fisik ini juga ditampung pengalihan dana dekonsentrasi dan tugas pembantuan dari beberapa kementerian/lembaga ke DAK, diantaranya yaitu: (1) dana Bantuan Operasional Kesehatan (BOK); (2) dana Bantuan Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini (BOP PAUD); dan (3) dana Peningkatan Kapasitas Koperasi, UKM, dan Ketenagakerjaan.

Dana Insentif Daerah (DID), dengan tujuan untuk memberikan penekanan pentingnya anggaran dimaksud sebagai instrumen dalam pemberian insentif bagi daerah Kabupaten / Kota / Provinsi yang berkinerja baik dalam pengelolaan fiskal dan keuangan daerah yang sehat, pelayanan dasar publik yang prima, dan pengelolaan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat yang berkualitas.

Dalam rangka meningkatkan kapasitas fiskal daerah untuk membiayai pembangunan daerah, diperlukan upaya koordinasi dengan pemerintah pusat, khususnya dalam peningkatan dana transfer baik Dana Bagi Hasil (DBH), Dana Alokasi Umum (DAU), dan Dana Alokasi Khusus (DAK).

#### **4. Belum optimalnya kompetensi sumberdaya aparatur Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah**

Menciptakan aparatur yang memiliki kemampuan yang profesional dibidangnya artinya mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara maksimal sesuai dengan kapasitasnya sebagai ASN, maka harus diikuti dengan peningkatan kualitas aparatur melalui Bimtek, Diklat, Pelatihan, Kursus dan lain sebagainya. Bertambahnya tempat-tempat pelayanan Wajib Pajak menyebabkan kuantitas SDM dalam memberikan pelayanan dan intensifikasi pajak dan retribusi tidak seimbang.

## **BAB II**

### **PERENCANAAN KINERJA**

#### **A. RENCANA STRATEGIS**

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah merupakan Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang mempunyai tugas merumuskan kebijakan daerah di bidang Pendapatan daerah, bertugas dan memiliki fungsi dalam mendukung visi dan misi Gubernur. Agar penyelenggaraan tugas dan fungsi tersebut dapat terlaksana secara berdayaguna dan berhasil guna, maka Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah perlu menyusun Rencana Strategis yang memuat tujuan, strategi dan kebijakan serta program-program yang akan dilaksanakan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam kurun waktu 5 (lima) tahun kedepan.

Untuk mencapai hasil yang diinginkan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah telah membuat Rencana Strategis (Renstra) yang menjabarkan tujuan dan sasaran, strategi, kebijakan dan program yang akan diwujudkan selama kurun waktu tahun 2016-2021, yang sekaligus menjadi tolok ukur dalam penyelenggaraan program-program Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah agar lebih terarah dalam pencapaian sasaran.

Sesuai dengan amanat pasal 272 ayat 2 Undang Undang No 23 Tahun 2014, bahwa Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah memuat tujuan, sasaran, program, dan kegiatan pembangunan dalam rangka pelaksanaan Urusan Pemerintahan Wajib dan / atau Urusan Pemerintahan Pilihan sesuai dengan tugas dan fungsi setiap Perangkat Daerah.

Penyusunan Tujuan dan sasaran, serta strategi dan kebijakan mengacu pada Visi, misi dan program Gubernur dan Wakil Gubernur Kepulauan Riau tahun 2016 - 2021.

## **1. Visi dan Misi Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau**

Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016– 2021 merupakan penjabaran serta mengacu kepada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2016 – 2021 yang telah ditetapkan oleh Kepala Daerah, yang mana Visi Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau adalah :

***”Terwujudnya Kepulauan Riau sebagai Bunda Tanah Melayu yang Sejahtera, Berakhlak Mulia, Ramah Lingkungan dan Unggul di Bidang Maritim”.***

Di dalam kerangka pemerintahan, visi mempunyai peran yang sangat menentukan dalam dinamika perubahan lingkungan strategis. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau selaku unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang Pendapatan daerah bertugas menghimpun dana khususnya dari penerimaan Asli Daerah (PAD), sehingga keberadaan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan menjadikan institusi yang sangat strategis.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya mengarah pada pelaksanaan Misi ke - 9 yaitu ***Mengembangkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, aparatur birokrasi yang profesional, disiplin dengan etos kerja tinggi serta penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas.*** Tujuan yang terkait dengan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yaitu Meningkatkan kapasitas fiskal daerah dalam membiayai pembangunan, dan meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah provinsi dan kabupaten/kota, dengan

sasaran Meningkatnya pendapatan daerah, dan terwujudnya Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD), APBD, dan LPP APBD Provinsi dan kabupaten/kota yang tepat waktu. Adapun target sasaran yang harus dicapai oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yaitu pertumbuhan positif realisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah.

## **2. Tujuan dan Sasaran badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah**

Tujuan adalah pernyataan-pernyataan tentang hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai visi, melaksanakan misi, memecahkan permasalahan, dan menangani isu strategis daerah yang dihadapi. Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu tujuan yang diformulasikan secara terukur, spesifik, mudah dicapai, rasional, untuk dapat dilaksanakan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan.

Tujuan dan sasaran Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau tahun 2016-2021 sebagai berikut.

### **1. Meningkatkan kemandirian daerah**

**Sasaran :** Meningkatnya realisasi pendapatan asli daerah dan mengupayakan penurunan tingkat piutang (tunggakan) pajak daerah.

### **2. Meningkatkan Kapasitas Fiskal Daerah**

**Sasaran :** Meningkatnya penerimaan dari sektor bagi hasil pajak dan SDA, Dana Alokasi Umum dan Dana Alokasi Khusus.

### **3. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik**

**Sasaran :** Meningkatnya kualitas pelayanan publik melalui pembangunan sarana prasarana samsat, pengembangan inovasi layanan samsat, peningkatan indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan samsat.

Tujuan dan Sasaran merupakan perumusan Sasaran Strategis yang menunjukkan tingkat prioritas tertinggi dalam perencanaan strategis Badan Pengelolaan pajak dan



Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang selanjutnya akan menjadi dasar penyusunan arsitektur kinerja secara keseluruhan. Tujuan dan sasaran pelaksanaan dan masing-masing indikator sasaran diuraikan pada berikut :

**Tabel 2.1**  
**Tujuan dan Sasaran Renstra Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah**  
**Tahun 2016-2021**

| No | Tujuan                                 | Sasaran   | Indikator Sasaran   | Satuan         | Kondisi Awal  |             | Target Indikator Sasaran |                        |                        |                        |                        | Kondisi Akhir Renstra  |
|----|--|---|---|----------------|---------------|-------------|--------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|    |  |   |   |                | 2015          | 2016        | 2017                     | 2018                   | 2019                   | 2020                   | 2021                   |                        |
| 1. | Meningkatkan kemandirian daerah        | Meningkatnya realisasi pendapatan asli daerah dan mengupayakan penurunan tingkat piutang (tunggakan) pajak daerah | Realisasi Pendapatan Asli Daerah  | Trilyun Rupiah | 1,013         | 1,041       | 1,213                    | 1,224                  | 1,330                  | 1,457                  | 1,624                  | 1,624                  |
|    |  |   | Prosentase Realisasi Pendapatan Asli Daerah terhadap total pendapatan daerah        | %              | 40,30         | 35,81       | 35,31                    | 36,85                  | 37,76                  | 38,73                  | 39,93                  | 39,93                  |
|    |  |   | Prosentase tunggakan Pajak Daerah yang tertagih                                     | %              | NA            | 9           | 25                       | 15                     | 18                     | 22                     | 25                     | 25                     |
| 4. | Meningkatkan kapasitas Fiscal Daerah   | Meningkatnya penerimaan dari sector bagi hasil pajak dan SDA, Dana Alokasi Umum dan Dana Alokasi Khusus           | Prosentase realisasi penerimaan dana perimbangan dibandingkan target tahun berjalan | %              | 88,45         | 90          | 90                       | 90                     | 90                     | 90                     | 90                     | 90                     |
| 5. | Meningkatkan kualitas pelayanan publik | Meningkatnya kualitas pelayanan publik melalui  | Jenis inovasi Layanan Samsat  | Jenis layanan  | Samsat online | Samsat Link | Samsat Link              | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment |

| No | Tujuan | Sasaran  | Indikator Sasaran   | Satuan             | Kondisi Awal |      | Target Indikator Sasaran |             |             |                    |                    | Kondisi Akhir Renstra |
|----|--------|--|---|--------------------|--------------|------|--------------------------|-------------|-------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
|    |        |  |   |                    | 2015         | 2016 | 2017                     | 2018        | 2019        | 2020               | 2021               |                       |
|    |        | pembangunan sarana prasarana samsat, pengembangan inovasi layanan samsat, peningkatan indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan samsat | berbasis Teknologi Informasi ( TI )                                       |                    |              |      |                          |             |             |                    |                    |                       |
|    |        |  | Prosentase Wajib Pajak yang memanfaatkan layanan inovasi teknologi samsat | %                  | 2            | 6    | 7                        | 10          | 20          | 30                 | 50                 | 50                    |
|    |        |  | Rata-rata waktu lama pelayanan samsat                                     | Waktu (menit)      | -            | 35   | 30                       | 30          | 25          | 25                 | 20                 | 20                    |
|    |        |  | Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan Samsat Kepri                | Kategori (scoring) | Baik (7,25)  | -    | Baik (7,5)               | Baik (7,75) | Baik (8,00) | Sangat baik (8,25) | Sangat Baik (8,25) | Sangat Baik (8,25)    |

### 3. Strategi dan Kebijakan

Strategi adalah langkah-langkah berisikan program - program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi. Sementara itu kebijakan adalah arah/tindakan yang diambil oleh pemerintah daerah untuk mencapai tujuan. Strategi dan kebijakan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau menunjukkan bagaimana cara mencapai tujuan, sasaran jangka menengah, dan target kinerja hasil (*outcome*) program prioritas RPJMD Provinsi Kepulauan Riau yang menjadi tugas dan fungsi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Strategi dan arah kebijakan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau 5 (lima) tahun kedepan mencapai tujuan dan sasaran dengan efektif dan efisien. Dengan pendekatan yang komprehensif, strategi juga dapat digunakan sebagai sarana untuk melakukan transformasi, reformasi, dan perbaikan kinerja birokrasi.

Strategi yang akan dijalankan dalam mencapai tujuan dan sasaran adalah sebagai berikut.

- d. Memperbaiki sistem kinerja pegawai melalui *reward and punishment*
- e. Meningkatkan kemampuan kerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan kepegawaian
- f. Meningkatkan kapasitas aparatur dalam pelayanan publik
- g. Pembangunan sarana prasarana layanan samsat yang modern serta penyederhanaan administrasi pelayanan samsat
- h. Optimalisasi pemanfaatan teknologi aplikasi samsat secara online melalui modernisasi software dan hardware.

- i. Memperbaiki sistem administrasi dan pelayanan perpajakan daerah.
- j. Meningkatkan koordinasi dengan instansi pemerintah pusat dalam hal dana perimbangan pusat dan daerah.
- k. Melakukan pengawasan dan pengendalian teknis administrasi pelaporan serta pembinaan pengelolaan pembukuan pendapatan di masing-masing UPT PPD Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Kebijakan yang ditempuh dalam mencapai tujuan dan sasaran adalah sebagai berikut.

- a. Peningkatan kapasitas, kompetensi dan profesionalitas pegawai dan Pejabat Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau
- b. Peningkatan penerapan standar sarana prasarana pelayanan dan pengembangan teknologi informasi samsat yang terintegrasi secara menyeluruh agar dapat digunakan secara optimal.
- c. Intensifikasi pajak daerah melalui operasi penertiban pajak daerah dan sosialisasi peraturan pajak daerah, ekstensiikasi objek retribusi daerah baru melalui pengalihan kewenangan pusat ke daerah sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku
- d. Koordinasi dan kerjasama dengan kemetrian terkait dana transfer pusat ke daerah
- e. Peningkatan penerapan standar pelayanan sarana prasarana pelayanan sesuai kebutuhan dengan pengembangan teknologi informasi samsat secara menyeluruh.
- f. Pengembangan model pelayanan yang memudahkan akses masyarakat bekerjasama dengan pihak ketiga.
- g. Monitoring dan evaluasi melalui rekonsiliasi berkala data pembukuan pajak daerah.

Keterkaitan tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016 – 2021 sebagai berikut :

| No | Tujuan                                 | Sasaran  | Strategi   | Kebijakan   |
|----|--|--|--|---|
| 1. | Meningkatkan Kemandirian daerah        | Meningkatnya realisasi pendapatan asli daerah, mengupayakan peningkatan proporsi kemandirian daerah dan mengupayakan penurunan tingkat piutang (tunggakan) pajak daerah  | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memperbaiki sistem kinerja pemungutan pajak daerah melalui <i>reward and punishment</i></li> <li>b. Melakukan validasi potensi pendapatan daerah</li> <li>c. Memperbaiki sistem administrasi dan pelayanan perpajakan daerah.</li> <li>d. Menggali potensi objek retribusi daerah yang baru khususnya sector perhubungan dan pemanfaatan lahan laut.</li> <li>e. Melakukan validasi data piutang (tunggakan) pajak kendaraan bermotor</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Intensifikasi pajak daerah diwujudkan dalam bentuk operasi penegakan hukum pajak daerah, Penambahan titik lokasi layanan unggulan samsat dan sosialisasi peraturan pajak daerah</li> <li>b. Ekstensifikasi objek retribusi baru melalui pengalihan kewenangan pusat ke daerah sesuai ketentuan perundang-undangan</li> <li>c. Optimalisasi penagihan aktif pajak daerah.</li> </ul> |
| 2. | Meningkatkan kapasitas fiskal daerah   | Meningkatnya penerimaan dari sektor bagi hasil pajak dan SDA, Dana Alokasi Umum dan Dana Alokasi Khusus (dana transfer pusat ke daerah)                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. meningkatkan koordinasi dengan instansi pemerintah pusat (kementerian terkait) dalam hal dana perimbangan pusat dan daerah.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Koordinasi dan kerjasama dengan Kementerian Keuangan dan Kementerian ESDM terkait dana transfer ke daerah</li> </ul>  |
| 3. | Meningkatkan kualitas pelayanan publik | Meningkatnya kualitas pelayanan publik melalui pembangunan sarana prasarana samsat, pengelolaan informasi publik dan penerapan Sistem Informasi Pajak Kendaraan Bermotor | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pembangunan sarana prasarana layanan samsat yang modern serta penyederhanaan administrasi pelayanan samsat</li> <li>b. Optimalisasi pemanfaatan teknologi aplikasi samsat secara online melalui modernisasi software dan hardware.</li> <li>c. Melakukan survey indeks kepuasan masyarakat secara intensif.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan penerapan standar sarana prasarana pelayanan sesuai kebutuhan.</li> <li>b. Pengembangan teknologi informasi samsat yang terintegrasi secara menyeluruh.</li> <li>c. Pengembangan model pelayanan yang memudahkan akses kepada masyarakat bekerjasama dengan pihak ketiga.</li> </ul>  |

Tabel 3.1  
Keterkaitan Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016-2021

## **BAB III**

### **AKUNTABILITAS KINERJA**

#### **1. CAPAIAN KINERJA**

Evaluasi kinerja dimulai dengan pengukuran kinerja yang mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah Daerah Provinsi Kepulauan Riau dalam rangka mendukung terwujudnya misi dan visi secara keseluruhan.

Dalam pengelolaan keuangan daerah sesuai dengan 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 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah menggunakan jenis indikator kinerja mulai dari *input* hingga *outcomes* sebagai berikut :

1. **Input**  
Indikator input adalah segala sumber daya, baik dana, orang, alat maupun sistem yang digunakan dalam kegiatan untuk menghasilkan keluaran. Input adalah segala hal yang digunakan untuk menghasilkan output dan outcome sedangkan indikator input adalah alat yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana input tersebut digunakan untuk menghasilkan output dan outcome. Untuk menggambarkan kinerja dalam mengelola input tersebut, indikator kinerja input dapat dikelompokkan menjadi indikator yang menggambarkan mengenai (1) kuantitas input, (2) kualitas Input, dan (3) kehematan dalam menggunakan input.
2. **Proses**



Indikator proses memberikan gambaran mengenai langkah-langkah yang dilaksanakan dalam menghasilkan barang atau jasa. Indikator mengenai proses dapat dikelompokkan menjadi (1) frekuensi proses/kegiatan, (2) ketaatan jadwal dan (3) ketaatan terhadap standar/ketentuan yang ditentukan dalam melaksanakan proses.

### 3. Output

Indikator output memberikan gambaran mengenai output dalam bentuk barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu aktifitas/kegiatan. Sama halnya dengan indikator input, indikator output sebaiknya juga dibedakan dengan outputnya sendiri. Output adalah segala hal yang dihasilkan oleh suatu aktivitas/kegiatan. Sedangkan indikator output adalah alat untuk menggambarkan bagaimana organisasi mengelola input tersebut digunakan untuk menghasilkan output dan outcome.

### 4. Outcome

Indikator outcome memberikan gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang diproduksi oleh suatu organisasi. Hasil ini kadang-kadang diperoleh langsung setelah barang dan jasa selesai. Dalam banyak kondisi, hasil baru akan diperoleh dalam rentang waktu yang cukup lama. Dalam kondisi yang lain, hubungan sebab akibat antara output dan hasil tidak dikaitkan secara langsung. Indikator kinerja outcome dapat dikelompokkan menjadi indikator yang menggambarkan (1) peningkatan kuantitas setelah output / kegiatan selesai, (2) perbaikan setelah proses setelah output / kegiatan selesai, (3) peningkatan efisiensi setelah output / kegiatan selesai, (4) peningkatan kualitas setelah output / kegiatan selesai, (5) perubahan perilaku setelah output / kegiatan selesai, (6) peningkatan efektivitas setelah output / kegiatan selesai, dan (7) peningkatan pendapatan setelah output / kegiatan selesai.

## ❖ Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan target dan realisasi. Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik atau semakin rendah realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin jelek, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

|  |
|--|
| <b>Prosentase Pencapaian Rencana Tingkat Capaian</b> : $\frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100 \%$ |
|--|

Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja pada level sasaran dan kegiatan. Pengukuran dengan menggunakan indikator kinerja pada level sasaran digunakan untuk menunjukkan secara langsung kaitan antara sasaran dengan indikator kerjanya, sehingga keberhasilan sasaran berdasarkan rencana kinerja tahunan yang ditetapkan dapat dilihat dengan jelas.

Capaian evaluasi kinerja merupakan dasar dalam menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Prov. Kepri. Kemudian nilai capaian kerjanya dikelompokkan dalam skala pengukuran ordinal sebagai berikut:

X > 85 : Sangat Baik  
70 < X < 85 : Baik  
55 < X < 70 : Cukup  
X < 55 : Kurang

Capaian kinerja yang dapat dilaporkan cenderung lebih dititikberatkan pada sejauh mana program dan kegiatan pembangunan telah membawa manfaat bagi masyarakat, pemerintah maupun stakeholder lainnya, dengan indikator kinerja yang ditetapkan secara mandiri.

Hasil pengukuran kinerja sesuai mekanisme perhitungan pencapaian kinerja yang diperoleh melalui pengukuran kinerja atas pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Pengukuran kinerja ini merupakan hasil dari suatu penilaian sistematis yang sebagian besar didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator masukan, keluaran dan hasil.

Sedangkan hasil pencapaian kinerja sasaran ditentukan oleh indikator kinerja sasaran yang meliputi indikator makro dan indikator mikro penetapan indikator-indikator ini harus didasarkan pada perkiraan yang realistis dengan memperhatikan tujuan dan sasaran yang ditetapkan, serta data pendukung yang terorganisasi, sehingga keberhasilan pencapaiannya dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan pencapaian sasaran pada tahun yang bersangkutan.

Pengukuran kinerja yang dilakukan mencakup :

1. Kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing kelompok indikator kegiatan
2. Tingkat pencapaian sasaran merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan, sebagaimana telah dituangkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT), dimana tingkat pencapaian sasaran didasarkan pada data hasil pengukuran kinerja kegiatan.

Upaya pengukuran kinerja diakui tidak selalu mudah karena hasil capaian suatu indikator tidak semata-mata merupakan output dari suatu program atau sumber dana, tetapi merupakan akumulasi, korelasi, dan sinergi antara berbagai program. Dengan

demikian, keberhasilan pembangunan tidak dapat diklaim sebagai hasil dari suatu sumber dana atau oleh suatu pihak saja.

#### ❖ **Analisis Capaian Kinerja**

Evaluasi dan analisis kinerja dilakukan dengan membandingkan kinerja nyata (realisasi) dengan kinerja yang direncanakan (target) untuk masing-masing indikator sasaran dan program. Dengan analisis ini dapat diketahui sasaran mana yang tidak dapat mencapai rencana yang telah ditetapkan, sehingga dapat ditentukan tindakan perbaikan yang harus dilakukan di masa mendatang.

Dari keseluruhan sasaran sebanyak 3 (tiga) sasaran dengan secara umum target sasaran dapat dicapai dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh sasaran pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2019 telah mencapai target yang telah ditetapkan dan bahkan beberapa di antaranya melampaui target. Secara rinci kinerja ketiga sasaran tersebut adalah :

#### **Sasaran I :**

*Meningkatnya realisasi pendapatan asli daerah dan mengupayakan penurunan tingkat piutang ( tunggakan ) pajak daerah*

**Tabel 3.1**  
Pencapaian Kinerja Sasaran I

| No | Indikator Kinerja Utama  | Tahun 2019        |                   |          | Thn 2018          | Thn 2017          |
|----|--|-------------------|-------------------|----------|-------------------|-------------------|
|    |  | Target            | Realisasi         | Capaian  | Realisasi         | Realisasi         |
| 1. | Realisasi Pendapatan Asli Daerah   | Rp. 1.260 Triliun | Rp. 1.303 Triliun | 103.47%  | Rp. 1.216 Triliun | Rp. 1.091 Triliun |
| 2. | Prosentase Realisasi Pendapatan Asli Daerah terhadap total pendapatan daerah | 37.76 %           | 33.16 %           | 87.81 %  | 34.10 %           | 33.59 %           |
| 3. | Prosentase Tunggakan Pajak Daerah yang tertagih                              | 18 %              | 32 %              | 177.77 % | 12.75 %           | 17 %              |

Indikator sasaran I sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam rencana strategis Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016 – 2021 adalah :

- Capaian indikator kinerja realisasi ***Pendapatan Asli Daerah*** (PAD) sebesar 103,47 %. berdasarkan Renstra 2016-2021, target PAD yang ditetapkan pada tahun 2019 adalah sebesar Rp. 1.260 Trilyun. Sedangkan realisasi penerimaan dari Pendapatan Asli Daerah Tahun 2019 sebesar Rp. 1.303 Trilyun. Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 103,47 %. Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi “ ***Melebihi / Melampaui Target*** ” dengan capaian kinerja diatas 100 %.
- Capaian indikator kinerja ***Prosentase Realisasi pendapatan asli daerah terhadap total pendapatan daerah*** sebesar 87.81 %. berdasarkan Renstra Tahun 2016 - 2021, target PAD yang ditetapkan pada tahun 2018 adalah sebesar 37.76 %. Sedangkan prosentase tahun 2018 sebesar 33.16 %. Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 87.81 %. Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi “ ***Sangat Baik***” dengan capaian kinerja diatas 85 – 100 %.

- Capaian indikator kinerja ***Prosentase Tunggakan Pajak Daerah yang tertagih*** sebesar 18 %. berdasarkan Renstra Tahun 2016 - 2021, Prosentase Tunggakan Pajak Daerah yang tertagih sebesar 18 %. Realisasi Tunggakan yang tertagih sebesar 32 %. Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 177.77 %. Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi “ ***Melebihi / Melampaui Target*** ” dengan capaian kinerja diatas 100 %.

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi hal - hal tersebut diatas adalah sebagai berikut :

- ❖ Realisasi yang tinggi merupakan kontribusi dari sektor penerimaan Pajak Daerah sebesar 103.47%. Sedangkan dari penerimaan Retribusi Daerah sebesar 10.85 %.
- ❖ Dari lima obyek pajak daerah yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, sebanyak 3 (tiga) Obyek Pajak Daerah yang realisasinya melebihi 100 %, yaitu:
  - Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sebesar 102.23 %. Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) sebesar 119.97 %. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBB-KB) sebesar 113.19 %. Sedangkan 2 (dua) obyek Pajak Daerah yang realisasinya kurang dari 100 %, Yaitu: Pajak Air Permukaan sebesar 81.67 % dan Pajak Rokok sebesar 87.40 %.
- ❖ Adapun menyangkut realisasi Pajak Air Permukaan belum maksimal dikarenakan adanya piutang yang belum dibayarkan oleh Wajib Pajak PT. ATB.
- ❖ Penyebab tidak tercapai target realisasi Pajak Rokok secara maksimal disebabkan Kontribusi Pajak Rokok untuk menutup Defisit BPJS, yang mana diatur dalam Perpres 82 Tahun 2018 Tentang Jaminan Kesehatan serta Peraturan

Menteri Keuangan Nomor 128/PMK.07/2018 tentang Tata Cara Pemotongan Pajak Rokok Sebagai Kontribusi Dukungan Program Jaminan Kesehatan.

- ❖ Capaian realisasi Retribusi Daerah untuk tahun anggaran 2019 dibawah 100 %. yaitu: Retribusi Jasa Usaha sebesar 8.90 % dengan interpretasi **“Kurang”** dengan capaian kinerja diatas  $X < 55$  %. Kecuali Retribusi Perizinan Tertentu mengalami kenaikan sebesar 168.41 % dengan interpretasi **“Melebihi / Melampaui Target”** dengan capaian kinerja diatas 100 %.
- ❖ Capaian realisasi Dana Perimbangan sebesar 107.25 %, terdiri dari : Dana Bagi Hasil Pajak / Bukan Pajak sebesar 135.28 %. dengan interpretasi **“ Melebihi / Melampaui Target ”** dengan capaian kinerja diatas 100 %. Dana Alokasi Umum (DAU) sebesar 100. % dengan interpretasi **“ Sesuai Target ”** dengan capaian kinerja sesuai 100 %. Serta Dana Alokasi Khusus sebesar 97.23 %. dengan interpretasi **“ Tidak Mencapai Target “** dengan capaian kinerja dibawah 100 %.

Serta mencapai sasaran di atas, telah dilaksanakan beberapa program dan kegiatan yang dilakukan baik oleh Kantor Dinas (Pusat) maupun 10 (Sepuluh) kantor UPT PPD yang tersebar di Kabupaten / Kota se Provinsi Kepulauan Riau, sebagai berikut :

#### 1.1 **Program Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pendapatan Daerah** yang terdiri dari

kegiatan :

1. Verifikasi dan Monitoring Keberatan Pajak
2. Penyusunan dan Updating Data NJKB Tahun 2019
3. Optimalisasi Penerimaan Retribusi Daerah
4. Optimalisasi Pajak Daerah (PKB, BBN-KB, PBB-KB dan PAP)
5. Forum Koordinasi dan Kerjasama Stakeholder dalam rangka penggalian sumber - sumber PAD Prov. Kepri
6. Forum Kerjasama Pembinaan Kesamsatan oleh Tim Pembina Samsat Kepri
7. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Batam
8. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Tanjungpinang

9. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Bintan
10. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Lingga
11. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Batu Aji
12. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Kijang
13. Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Tanjung Batu
14. Pemutakhiran Data dan Piutang WP UPT Batam
15. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Batam
16. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Tanjungpinang
17. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Karimun
18. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Bintan
19. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Lingga
20. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Natuna
21. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Batu Aji
22. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Kijang
23. Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Tanjung Batu
24. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Batam
25. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Tanjungpinang
26. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Karimun
27. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Bintan
28. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Lingga
29. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Natuna
30. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Batu Aji
31. Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Kijang
32. Penagihan pajak daerah melalui upaya paksa

## Sasaran II

*Meningkatnya Penerimaan dari sector bagi hasil pajak dan SDA, dana alokasi umum dan dana alokasi khusus*

**Tabel 3.2**  
Pencapaian Kinerja Sasaran II

| No | Indikator Kinerja Utama   | Tahun 2019 |           |          | Thn 2018  | Thn 2017  |
|----|---|------------|-----------|----------|-----------|-----------|
|    |   | Target     | Realisasi | Capaian  | Realisasi | Realisasi |
| 1. | Prosentase realisasi penerimaan dana perimbangan dibandingkan target tahun berjalan | 90 %       | 107.25 %  | 119.16 % | 94,85     | 97,04 %   |

Indikator sasaran II sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam rencana strategis

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016 – 2021 adalah :



- Capaian indikator *kinerja Prosentase Realisasi Penerimaan Dana Perimbangan dibandingkan Target Tahun Berjalan* sebesar 119.16. Berdasarkan Renstra Tahun 2016 – 2021, Prosentase Realisasi Dana Perimbangan sebesar 90 %. Realisasi Tahun 2019 sebesar 107.25 %. Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 119.16 %. Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi “*Melebihi / Melampaui Target*” dengan capaian kinerja diatas 100 %.
- Program yang menunjang pencapaian sasaran di atas, yaitu :

## 1.2 Program Peningkatan Koordinasi Pengelolaan Dana Perimbangan Pusat dan

**Daerah**, yang terdiri dari kegiatan :

1. Evaluasi dan rekonsiliasi Penerimaan Dana Transfer Daerah
2. Sosialisasi Ketentuan Cukai Hasil Tembakau

### Sasaran III

*Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik melalui pembangunan sarana prasarana samsat, pengembangan inovasi layanan samsat, peningkatan indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan samsat*

**Tabel 3.2**  
Pencapaian Kinerja Sasaran III

| No | Indikator Kinerja Utama                                   | Tahun 2019             |                        |                        | Thn 2018               | Thn 2017    |
|----|---|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-------------|
|    |   | Target                 | Realisasi              | Capaian                | Realisasi              | Realisasi   |
| 1. | Jenis inovasi layanan samsat berbasis teknologi informasi | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment | e-samsat dan e-payment | Samsat link |
| 2. | Prosentase wajib pajak yang memanfaatkan layanan inovasi  | 20 %                   | 2 %                    | 10 %                   | 7 %                    | 5 %         |

|    |  |             |             |       |             |             |
|----|--|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|
|    | teknologi samsat   |             |             |       |             |             |
| 3. | Rata-rata waktu lamanya pelayanan samsat                   | 25 Menit    | 10 menit    | 150 % | 15 Menit    | 15 Menit    |
| 4. | Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan Samsat Kepri | Baik (8,00) | Baik (8,00) | 100 % | Baik (8,00) | Baik (8,00) |

Indikator sasaran III sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam rencana strategis Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Tahun 2016 – 2021 adalah :

- Capaian indikator ***Kinerja Jenis inovasi layanan samsat berbasis teknologi informasi***. Berdasarkan renstra 2016-2021, pada tahun 2019 Jenis inovasi layanan samsat berbasis teknologi informasi target yang ditetapkan adalah jenis inovasi e-samsat dan e-payment. realisasi pada tahun 2019 adalah e-samsat dan e-payment. Sehingga tingkat capaian sasaran kinerja keseluruhan dengan interpretasi ***“memuaskan”*** dengan capaian kinerja diatas 100 %.
- Capaian indikator ***kinerja Prosentase wajib pajak yang memanfaatkan layanan inovasi teknologi samsat***, berdasarkan renstra 2016-2021, prosentase wajib pajak yang memanfaatkan layanan inovasi teknologi samsat sebesar 20 %. Realisasi tahun 2019 sebesar 2 %. Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 10 %. Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi ***“kurang”*** dengan capaian kinerja di bawah 55 %.
- Capaian indikator ***kinerja rata-rata waktu lamanya pelayanan samsat*** sebesar 150 % berdasarkan Renstra 2016-2021, pada tahun 2019 rata-rata lama pelayanan ditetapkan selama 25 menit, realisasi pada tahun 2019 rata-rata lamanya waktu pelayanan samsat

khususnya pada pembayaran pajak kendaraan bermotor di UPT PPD selama 10 menit.

Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 150 %.

Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi "**memuaskan**" dengan capaian kinerja 150 %.

- Capaian indikator **kinerja indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan Samsat** sebesar 100 %. berdasarkan Renstra Tahun 2016 - 2021, pada tahun 2019 direncanakan indeks Kepuasan Masyarakat terhadap pelayanan Samsat dengan skor 8,00 (baik). Realisasi hasil survey indeks kepuasan pada UPT PPD se Provinsi Kepulauan Riau dengan skor 79,455. Sehingga tingkat capaian sasaran dari indikator ini adalah sebesar 100 %. Hal ini menunjukkan capaian kinerja keseluruhan dengan interpretasi "**sangat baik**" dengan capaian kinerja 85-100%.

Program yang menunjang Sasaran ini dilaksanakan melalui pelaksanaan Program sebagai berikut :

- .3 **Program Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Informasi**, dengan kegiatan berupa :
  - a. Pemeliharaan Sistem Kesamsatan
  - b. Sinkronisasi Sistem Kesamsatan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dan Polda Kepri
  - c. Pengembangan dan pemeliharaan sistem samsat elektronik Kepri
- .4 **Program Peningkatan Kualitas Perencanaan dan Informasi Publik**, dengan kegiatan berupa :
  1. Penyebaran Informasi Pajak Daerah dan Layanan Samsat Dispenda Kepri
  2. Penyuluhan dan Sosialisasi Pajak Daerah dan PAD Lainnya
  3. Penganugerahan Apresiasi Wajib Pajak dan Petugas Pajak Se-Kepri
  - d. Pengadaan Dashboard Informasi Pajak Daerah

- e. Penyusunan Dokumen Mutu dan Resertifikasi ISO Samsat Batam
- f. Penyusunan Survey Kepuasan Atas Pelayanan Publik Kantor Samsat Provinsi Kepulauan Riau
- g. Monitoring dan Evaluasi PAD

❖ **Analisis Faktor Penyebab Keberhasilan / Kegagalan Capaian Kinerja**

Pada kesempatan ini akan disampaikan analisis beberapa *faktor penyebab keberhasilan* peningkatan kinerja Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah khususnya yang berasal dari pemungutan Pendapatan Asli Daerah (indikator utama) yang tercermin dari meningkatnya angka realisasi penerimaan PAD dibandingkan tahun-tahun yang lalu. Faktor dukungan keberhasilan tersebut antara lain :

- ❖ Dukungan kepemimpinan (*leadership*) dari Kepala Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yang terus memberikan masukan dan evaluasi yang berkelanjutan dalam perbaikan pelaksanaan kegiatan.
- ❖ Perencanaan yang baik sesuai dengan rencana strategis Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah
- ❖ Koordinasi yang baik dengan berbagai pihak terkait demi kelancaran pelaksanaan program kegiatan.

Sedangkan analisis beberapa *faktor penyebab adanya kegagalan* dalam mencapai kinerja Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah adalah :

- ❖ Kurangnya dukungan pendanaan anggaran belanja, khususnya yang berkenaan dengan program intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah.
- ❖ Penurunan prosentase capaian realisasi penerimaan Dana Perimbangan dari target yang ditetapkan dalam APBD disebabkan faktor eksternal yakni kebijakan Pemerintah Pusat dalam mengurangi Dana Bagi Hasil Minyak dan Gas (Migas)

## 2.2 REALISASI ANGGARAN

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah meliputi 9 (sembilan) Program dan 89 (delapan puluh sembilan) Kegiatan dengan Alokasi total dana untuk pada APBD-P Tahun Anggaran 2019 sebesar Rp. 100.020.618.956 dengan rincian anggaran Belanja Tidak langsung sebesar Rp.58.139.878.956. dan Belanja langsung sebesar Rp. 41.880.740.000. Realisasi keuangan sebesar Rp. 92.696.617.989 (92,68 %) dan Realisasi fisik sebesar 97,09 %.

| No | Uraian                         | Jumlah<br>( Rp )  |
|----|--------------------------------|-------------------|
| 1. | Belanja Tidak Langsung         | 58.139.878.956,-  |
| 2. | Belanja Langsung               |                   |
|    | ▪ Belanja Pegawai              | 2.144.910.000,-   |
|    | ▪ Belanja Barang dan Jasa      | 36.971.830.000,-  |
|    | ▪ Belanja Modal                | 2.764.000.000,-   |
|    | Total belanja (Anggaran)       | 100.020.618.956,- |
|    | Total Realisasi Belanja        | 92.696.617.989,-  |
|    | Persentase penyerapan anggaran | 92.68 %           |

Secara rinci untuk masing-masing program / kegiatan Badan pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah pada tahun anggaran 2019 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3.4**  
Realisasi Anggaran Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Prov. Kepri  
Tahun 2019

| NO.       | PROGRAM/KEGIATAN                                  | ANGGARAN TH.<br>2019 (P-APBD) | REALISASI<br>TAHUN 2019 | SISA<br>ANGGARAN | %     |
|-----------|---|-------------------------------|-------------------------|------------------|-------|
|           |   | ( Rp. )                       | ( Rp. )                 | ( Rp. )          |       |
| 1         | 2   | 3                             | 4                       | 5                | 6     |
| <b>A.</b> | <b>BELANJA TIDAK LANGSUNG</b>                     |                               |                         |                  |       |
| 1.        | Gaji dan Tunjangan PNS                            | 10.617.053.396.00             | 10.197.784.942.00       | 419.268.454.00   | 96,05 |
| 2.        | Tambahan Penghasilan PNS                          | 18.407.428.532.00             | 16.685.520.889.00       | 1.721.907.643.00 | 90,65 |
| 3.        | Biaya Pemungutan Pajak Daerah                     | 29.880.740.000.00             | 28.045.817.909.00       | 1.069.579.119.00 | 93,86 |
| <b>B.</b> | <b>BELANJA LANGSUNG</b>                           |                               |                         |                  |       |
| <b>I.</b> | <b>Program Pelayanan Administrasi Perkantoran</b> |                               |                         |                  |       |

|             |  |                  |                  |                  |       |
|-------------|--|------------------|------------------|------------------|-------|
| 1.          | Penyediaan alat tulis kantor                                       | 420.000.000,00   | 343.967.000,00   | 76.033.000,00    | 81,90 |
| 2.          | Penyediaan barang cetakan dan penggandaan                          | 1.052.000.000,00 | 1.042.488.691,00 | 9.511.309,00     | 99,10 |
| 3.          | Penyediaan jasa tenaga pendukung                                   | 2.144.910.000,00 | 2.074.272.720,00 | 70.637.280,00    | 96,71 |
| 4.          | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran                         | 9.540.696.853,00 | 8.153.480.275,00 | 1.387.216.578,00 | 85,46 |
| 5.          | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Batam               | 1.147.110.000,00 | 1.028.246.741,00 | 118.863.259,00   | 89,64 |
| 6.          | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Tanjungpinang       | 995.900.000,00   | 942.740.322,00   | 53.159.678,00    | 94,66 |
| 7.          | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Karimun             | 509.449.847,00   | 486.755.659,00   | 22.694.188,00    | 95,55 |
| 8.          | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Bintan              | 407.033.300,00   | 376.743.419,00   | 30.289.881,00    | 92,56 |
| 9.          | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Lingga              | 394.430.000,00   | 372.892.427,00   | 21.537.573,00    | 94,54 |
| 10.         | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Natuna              | 490.100.000,00   | 466.623.159,00   | 23.476.841,00    | 95,21 |
| 11.         | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Batu Aji            | 644.970.000,00   | 357.630.388,00   | 287.339.612,00   | 55,45 |
| 12.         | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Kijang              | 275.160.000,00   | 254.029.397,00   | 21.130.603,00    | 92,32 |
| 13.         | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Tanjung Batu        | 352.840.000,00   | 344.885.802,00   | 7.954.198,00     | 97,75 |
| 14.         | Pelaksanaan Kegiatan Rutinitas Perkantoran UPT Anambas             | 250.000.000,00   | 241.644.930,00   | 8.355.070,00     | 81,90 |
| <b>II.</b>  | <b>Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur</b>           |                  |                  |                  |       |
| 1.          | Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor                       | 2.275.000.000,00 | 2.053.843.768,00 | 221.156.232,00   | 90,28 |
| 2.          | Pengadaan Kendaraan Operasional Penagihan Pajak Kendaraan Bermotor | 454.500.000,00   | 405.233.000,00   | 49.267.000,00    | 89,16 |
| 3.          | Penyediaan Sewa Tempat Bekerja/Kantor                              | 1.134.700.000,00 | 962.188.000,00   | 172.512.000,00   | 84,80 |
| 4.          | Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Kantor                           | 1.221.206.000,00 | 1.171.977.175,00 | 49.228.825,00    | 95,97 |
| 5.          | Pengelolaan Gedung Graha Kepri                                     | 1.232.000.000,00 | 1.226.801.914,00 | 5.198.086,00     | 99,58 |
| 6.          | Pemeliharaan Rutin/ Berkala Utilitas Kantor                        | 950.000.000,00   | 875.357.000,00   | 74.643.000,00    | 92,14 |
| 7.          | Penyediaan Ruang ATM   | 300.000.000,00   | 49.886.000,00    | 250.114.000,00   | 16,63 |
| <b>III.</b> | <b>Program Peningkatan Pengembangan Sistem</b>                     |                  |                  |                  |       |

| <b>Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan</b> |   |                |                |               |       |
|---|---|----------------|----------------|---------------|-------|
| 1.  | Monitoring, evaluasi dan pelaporan  | 250.000.000,00 | 248.360.837,00 | 1.639.163,00  | 99,34 |
| 2.  | Rapat Penyusunan Target dan Bagi Hasil Pajak  | 150.000.000,00 | 148.780.000,00 | 1.220.000,00  | 99,19 |
| 3.  | Penyusunan Laporan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah Badan Pengelolaan Pajak dan retribusi Daerah | 150.000.000,00 | 144.771.886,00 | 5.228.114,00  | 96,51 |
| 4.  | Penyusunan Laporan Kinerja BP2RD  | 130.000.000,00 | 97.735.780,00  | 32.264.220,00 | 75,18 |
| 5.  | Rapat Koordinasi Perencanaan Pembangunan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah               | 450.000.000,00 | 403.471.994,00 | 46.528.006,00 | 89,66 |
| 6.  | Tata Kelola E-File BP2RD  | 215.000.000,00 | 205.265.726,00 | 9.734.274,00  | 95,47 |
| <b>IV.</b>                                    | <b>Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur</b>   |                |                |               |       |
| 1.  | In House Training   | 168.000.000,00 | 167.412.244,00 | 587.756,00    | 99,65 |
| 2.  | Pendidikan dan Pelatihan Struktural Formal, Non Formal, Bimtek dan Kursus                           | 370.000.000,00 | 353.196.923,00 | 16.803.077,00 | 95,46 |
| <b>V.</b>                                     | <b>Program Intensifikasi dan Ektensifikasi Pendapatan Daerah</b>                                    |                |                |               |       |
| 1.  | Verifikasi dan Monitoring Keberatan Pajak   | 150.000.000,00 | 146.111.998,00 | 3.888.002,00  | 97,41 |
| 2.  | Penyusunan dan Updating Data NJKB Tahun 2019  | 150.000.000,00 | 148.715.831,00 | 1.284.169,00  | 99,14 |
| 3.  | Optimalisasi Penerimaan Retribusi Daerah  | 444.000.000,00 | 378.214.550,00 | 65.785.450,00 | 85,18 |
| 4.  | Optimalisasi Pajak Daerah (PKB, BBN-KB, PBB-KB dan PAP)   | 800.000.000,00 | 763.572.454,00 | 36.427.546,00 | 95,45 |
| 5.  | Forum Koordinasi dan Kerjasama Stakeholder dalam rangka penggalian sumber - sumber PAD Prov. Kepri  | 368.000.000,00 | 345.846.728,00 | 22.153.272,00 | 93,98 |
| 6.  | Forum Kerjasama Pembinaan Kesamsatan oleh Tim Pembina Samsat Kepri                                  | 300.000.000,00 | 295.103.917,00 | 4.896.083,00  | 98,37 |
| 7.  | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Batam  | 287.900.000,00 | 256.371.500,00 | 31.528.500,00 | 89,05 |
| 8.  | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Tanjungpinang  | 120.600.000,00 | 120.265.000,00 | 335.000,00    | 99,72 |
| 9.  | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Karimun  | 200.000.000,00 | 185.079.964,00 | 14.920.036,00 | 92,54 |
| 10.   | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Bintan   | 180.000.000,00 | 170.436.000,00 | 9.564.000,00  | 94,69 |
| 11.   | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Lingga   | 200.000.000,00 | 182.804.750,00 | 17.195.250,00 | 91,40 |



|     |   |                |                |               |        |
|-----|---|----------------|----------------|---------------|--------|
| 12. | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Natuna       | 200.000.000,00 | 187.695.336,00 | 12.304.664,00 | 93,85  |
| 13. | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Batu Aji     | 87.100.000,00  | 80.340.000,00  | 6.760.000,00  | 92,24  |
| 14. | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Kijang       | 145.000.000,00 | 144.865.000,00 | 135.000,00    | 99,91  |
| 15. | Operasi Penertiban PKB dan BBN-KB di UPT Tanjung Batu | 80.000.000,00  | 79.750.300,00  | 249.700,00    | 99,69  |
| 16. | Pemutakhiran Data dan Piutang WP UPT Batam            | 100.000.000,00 | 99.895.000,00  | 105.000,00    | 99,90  |
| 17. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Batam          | 329.500.000,00 | 326.030.000,00 | 3.470.000,00  | 98,95  |
| 18. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Tanjungpinang  | 105.000.000,00 | 104.943.000,00 | 57.000,00     | 99,95  |
| 19. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Karimun        | 100.000.000,00 | 97.990.989,00  | 2.009.011,00  | 97,99  |
| 20. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Bintan         | 140.000.000,00 | 133.678.200,00 | 6.321.800,00  | 95,48  |
| 21. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Lingga         | 100.000.000,00 | 99.763.500,00  | 236.500,00    | 99,76  |
| 22. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Natuna         | 120.000.000,00 | 116.868.434,00 | 3.131.566,00  | 97,39  |
| 23. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Batu Aji       | 61.924.000,00  | 36.210.000,00  | 25.714.000,00 | 58,47  |
| 24. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Kijang         | 85.000.000,00  | 85.000.000,00  | 0,00          | 100,00 |
| 25. | Penagihan Aktif PKB, BBN-KB dan AP UPT Tanjung Batu   | 28.010.000,00  | 27.770.900,00  | 239.100,00    | 99,15  |
| 26. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Batam         | 955.700.000,00 | 888.859.867,00 | 66.840.133,00 | 93,01  |
| 27. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Tanjungpinang | 181.800.000,00 | 137.277.450,00 | 44.522.550,00 | 75,51  |
| 28. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Karimun       | 250.000.000,00 | 226.412.700,00 | 23.587.300,00 | 90,57  |
| 29. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Bintan        | 200.000.000,00 | 189.452.800,00 | 10.547.200,00 | 94,73  |
| 30. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Lingga        | 200.000.000,00 | 190.282.000,00 | 9.718.000,00  | 95,14  |
| 31. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Natuna        | 150.000.000,00 | 140.886.220,00 | 9.113.780,00  | 93,92  |
| 32. | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT               | 60.600.000,00  | 56.503.000,00  | 4.097.000,00  | 93,24  |

|             |   |                  |                |                |        |
|-------------|---|------------------|----------------|----------------|--------|
|             | Batu Aji  |                  |                |                |        |
| 33.         | Pengelolaan Layanan Samsat Unggulan UPT Kijang  | 40.000.000,00    | 39.982.500,00  | 17.500,00      | 99,96  |
| 34.         | Forum Tim Teknis Kesamsatan wilayah Batam   | 29.500.000,00    | 27.738.000,00  | 1.762.000,00   | 94,03  |
| 35.         | Forum Tim Teknis Kesamsatan wilayah Tanjungpinang   | 49.650.000,00    | 45.382.800,00  | 4.267.200,00   | 91,41  |
| 36.         | Forum Tim Teknis Kesamsatan wilayah Karimun   | 50.000.000,00    | 0,00           | 50.000.000,00  | 0,00   |
| 37.         | Forum Tim Teknis Kesamsatan wilayah Bintan  | 50.000.000,00    | 50.000.000,00  | 0,00           | 100,00 |
| 38.         | Forum Tim Teknis Kesamsatan wilayah Lingga  | 50.000.000,00    | 0,00           | 50.000.000,00  | 0,00   |
| 39.         | Forum Tim Teknis Kesamsatan wilayah Natuna dan Kep. Anambas                                 | 50.000.000,00    | 0,00           | 50.000.000,00  | 0,00   |
| 40.         | Penagihan pajak daerah melalui upaya paksa  | 600.000.000,00   | 562.158.958,00 | 37.841.042,00  | 93,69  |
| <b>VI.</b>  | <b>Program peningkatan koordinasi pengelolaan dana perimbangan pusat dan daerah</b>         |                  |                |                |        |
| 1.          | Evaluasi dan rekonsiliasi Penerimaan Dana Transfer Daerah                                   | 702.000.000,00   | 594.991.842,00 | 107.008.158,00 | 84,76  |
| 2.          | Sosialisasi Ketentuan Cukai Hasil Tembakau  | 404.450.000,00   | 323.322.304,00 | 81.127.696,00  | 79,94  |
| <b>VII.</b> | <b>Program optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi</b>                                 |                  |                |                |        |
| 1.          | Pemeliharaan Sistem Kesamsatan  | 560.000.000,00   | 543.289.000,00 | 16.711.000,00  | 97,02  |
| 2.          | Sinkronisasi Sistem Kesamsatan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dan Polda Kepri | 350.000.000,00   | 263.178.178,00 | 86.821.822,00  | 75,19  |
| 3.          | Pengembangan dan pemeliharaan sistem samsat elektronik Kepri                                | 140.000.000,00   | 131.935.244,00 | 8.064.756,00   | 94,24  |
| <b>VIII</b> | <b>Program peningkatan pelayanan dan informasi Publik</b>                                   |                  |                |                |        |
| 1.          | Penyebaran Informasi Pajak Daerah dan Layanan Samsat Dispenda Kepri                         | 1.000.000.000,00 | 946.126.372,00 | 53.873.628,00  | 94,61  |
| 2.          | Penyuluhan dan Sosialisasi Pajak Daerah dan PAD Lainnya                                     | 400.000.000,00   | 394.942.998,00 | 5.057.002,00   | 98,74  |
| 3.          | Pengadaan Dashboard Informasi Pajak Daerah  | 350.000.000,00   | 339.698.088,00 | 10.301.912,00  | 97,06  |
| 4.          | Penyusunan Survey Kepuasan Atas Pelayanan Publik Kantor Samsat Provinsi Kepulauan Riau      | 250.000.000,00   | 246.124.949,00 | 3.875.051,00   | 98,45  |
| 5.          | Monitoring dan Evaluasi PAD   | 250.000.000,00   | 245.381.143,00 | 4.618.857,00   | 98,15  |

| IX. | Program Peningkatan Kualitas Perencanaan dan Pelaporan Hasil Pengawasan  |                |                |              |       |
|-----|--|----------------|----------------|--------------|-------|
| 1.  | Penyusunan Pembukuan dan Pelaporan Penerimaan Pendapatan Daerah Provinsi Kepri   | 200.000.000,00 | 193.266.442,00 | 6.733.558,00 | 96,63 |
| 2.  | Monitoring dan Evaluasi Penyelenggaraan Administrasi dan Pelaksanaan pada UPT PPD di Lingkungan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah | 250.000.000,00 | 241.725.037,00 | 8.274.963,00 | 96,69 |
| 3.  | Pemutakhiran Data dan Rekonsiliasi Penerimaan Daerah   | 200.000.000,00 | 199.316.230,00 | 683.770,00   | 99,66 |
| 4.  | Pemeriksaan Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor   | 400.000.000,00 | 394.970.246,00 | 5.029.754,00 | 98,74 |
| 5.  | Pengembangan Penelitian Level Maturitas SPIP dan Monitoring Evaluasi di Lingkungan BP2RD Provinsi Kepri                                      | 300.000.000,00 | 294.837.677,00 | 5.162.323,00 | 98,28 |
| 6.  | Pemutakhiran Data Tindak Lanjut Hasil Pengawasan   | 125.000.000,00 | 123.697.076,00 | 1.302.924,00 | 98,96 |
| 7.  | Pemeriksaan Reguler Pertanggungjawaban Pelaksanaan Kegiatan dan Kinerja  | 125.000.000,00 | 121.748.600,00 | 3.251.400,00 | 97,40 |

## BAB IV PENUTUP

Laporan akuntabilitas kinerja Pemerintah Tahun 2019 ini sesuai tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau telah berupaya melaksanakan program dan kegiatan yang mengacu pada rencana pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2016-2021. serta diharapkan dapat memberikan gambaran tentang berbagai capaian kinerja, dibidang pendapatan daerah, Laporan ini merupakan wujud transparansi dan akuntabilitas Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau dalam melaksanakan berbagai kewajiban pembangunannya, sangat disadari bahwa laporan ini belum secara

sempurna menyajikan prinsip transparansi dan akuntabilitas seperti yang diharapkan, namun setidaknya masyarakat dan berbagai pihak yang berkepentingan dapat memperoleh gambaran tentang hasil pembangunan yang telah dilakukan oleh jajaran Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau, Dimasa mendatang Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau akan melakukan langkah untuk lebih menyempurnakan pelaporan ini agar terwujud transparansi dan akuntabilitas yang kita ingin wujudkan bersama.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau sebagai salah satu penyangga pembiayaan utama pembangunan telah berusaha dengan berbagai upaya agar terwujud peningkatan pembangunan secara berkesinambungan, dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi walaupun belum seluruhnya upaya tersebut mencapai hasil sesuai dengan harapan, namun setidaknya berbagai upaya tersebut telah berjalan pada jalur yang benar, Upaya berkelanjutan tetap akan dilakukan oleh seluruh jajaran Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau.

Harapan tersebut diatas adalah dalam kerangka melaksanakan visi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau khususnya yaitu ***“Terwujudnya Dipenda sebagai Organisasi yang Profesional, Transparan, dan Akuntabel dalam rangka Peningkatan Pendapatan Daerah “***. serta mendukung Program Kerja Pemerintah Daerah yaitu Membangun Kepri Maju 2019.

## **SARAN**

Dengan LKJIP ini diharapkan dapat memacu pelaksanaan pemerintahan yang baik, sehingga nantinya tercipta sasaran dan hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan. Serta diharapkan LKJIP Tahun 2019 yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan serta dipergunakan sebagai pedoman dalam penilaian kinerja Badan

Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang konsisten dan berkomitmen.

Demikian LKJIP Tahun 2019 Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Kepulauan Riau dibuat dan disampaikan untuk menjadi bahan penilaian kinerja lebih lanjut.