

RENCANA STRATEGIS

BADAN PENDAPATAN DAERAH

KABUPATEN KUTAI TIMUR

2025-2029



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga kami dapat menyusun dokumen Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025-2029 ini dengan baik dan lancar. Tanpa izin-Nya, tentu saja penyusunan dokumen ini tidak akan terwujud sebagaimana yang diharapkan.

Dokumen Renstra ini memiliki peran yang sangat penting sebagai pedoman dalam merencanakan dan melaksanakan berbagai program dan kegiatan yang mendukung pencapaian visi dan misi pembangunan daerah Kabupaten Kutai Timur. Renstra ini dirancang untuk memberikan arah kebijakan dan strategi yang jelas dalam pengelolaan pendapatan daerah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Sebagai bagian dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2025-2029, Renstra Bapenda ini menjadi acuan dalam mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah, yang pada gilirannya akan meningkatkan kapasitas fiskal daerah guna mendukung pembiayaan pembangunan yang berkelanjutan.

Pentingnya penyusunan dokumen Renstra ini tidak hanya sebagai bentuk akuntabilitas, tetapi juga sebagai komitmen kami untuk menjawab tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan pendapatan daerah, termasuk pengelolaan pajak, retribusi, serta sumber-sumber pendapatan daerah lainnya. Dengan adanya dokumen ini, kami berharap dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian sasaran RPJMD Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025-2029, sekaligus meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam berbagai sektor.

Kami menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya dalam penyusunan dokumen ini. Terutama kepada seluruh jajaran di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur, serta instansi terkait yang telah memberikan masukan dan bekerja sama dalam proses penyusunan dokumen ini. Semoga kerja keras dan kolaborasi yang telah terjalin dapat terus berlanjut untuk mencapai hasil yang optimal.

Akhir kata, kami berharap bahwa dokumen Renstra ini dapat menjadi acuan yang efektif dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan pengelolaan pendapatan daerah di Kabupaten Kutai Timur selama periode 2025-2029. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk dan keberkahan dalam setiap langkah yang kita ambil untuk kemajuan daerah dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Kutai Timur.

**Ketua Badan Pendapatan
Daerah (Bapenda)**

Kabupaten Kutai Timur

Syafur, S.Sos., M.Si.

DAFTAR ISI

Cover	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iii
Daftar Tabel.....	v

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	I-1
1.2. Dasar Hukum	I-3
1.3. Maksud dan Tujuan	I-4
1.4. Sistematika Penulisan	I-5

BAB II. GAMBARAN PELAYANAN, PERMASALAHAN, DAN ISU STRATEGIS PERANGKAT DAERAH

2.1. Tugas, Fungsi, dan Struktur Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur	II-1
2.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi	II-1
2.1.2. Uraian Tugas.....	II-2
2.2. Struktur Organisasi.....	II-5
2.3. Sumber Daya Badan Pendapatan Daerah.....	II-5
2.4. Kinerja Pelayanan.....	II-7
2.5. Kelompok Sasaran Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur	II-11
2.6. Mitra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur dalam Pemberian Pelayanan	II-15
2.7. Dukungan BUMD dalam Pencapaian Kinerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur	II-18
2.8. Kerja Sama Daerah yang Menjadi Tanggung Jawab Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur.....	II-19
2.9. Permasalahan Umum Pembangunan Kabupaten Kutai Timur	II-22
2.10. Permasalahan Badan Pendapatan Daerah	II-25
2.11. Isu Strategis Badan Pendapatan Daerah	II-29

BAB III. TUJUAN, SASARAN, STRATEGI, DAN ARAH KEBIJAKAN

3.1. Tujuan Renstra Badan Pendapatan Daerah.....	III-1
--	-------

3.2. Sasaran Renstra Badan Pendapatan Daerah	III-2
3.3. Strategi Badan Pendapatan Daerah	III-11
3.4. Arah Kebijakan Badan Pendapatan Daerah	III-18

BAB IV. PROGRAM, KEGIATAN, SUBKEGIATAN,

DAN KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

4.1. Program Badan Pendapatan Daerah	IV-1
4.1.1. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	IV-1
4.1.2. Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten.....	IV-2
4.2. Kegiatan Badan Pendapatan Daerah	IV-7
4.2.1. Kegiatan Badan Pendapatan Daerah untuk Melaksanakan Program Pengelolaan Pendapatan Daerah.	IV-7
4.2.2. Kegiatan Badan Pendapatan Daerah untuk Melaksanakan Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	IV-25
4.3. Subkegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif.....	IV-36
4.3.1. Subkegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	IV-36
4.3.2. Subkegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	IV-41
4.4. Target Keberhasilan Pencapaian Tujuan dan Sasaran Renstra PD Tahun 2025–2029 melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah.....	IV-52
4.5. Target Kinerja Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah Tahun 2025–2029 melalui Indikator Kinerja Kunci (IKK).	IV-57

BAB V. PENUTUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Data Pegawai Bapenda Kutai Timur per 1 Mei 2025.....	II-6
Tabel 2.2.	Pendapatan Asli Daerah Kutai Timur	II-8
Tabel 2.3.	Pendapatan Transfer (Dana Perimbangan & Lainnya).....	II-9
Tabel 2.4.	Kelompok Sasaran dan Peran Utama dalam Pelayanan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur	II-15
Tabel 2.5.	Mitra Potensial yang Dapat Mendukung Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur dalam Pemberian Pelayanan.....	II-17
Tabel 2.6.	Bentuk Kerja Sama Bapenda Kutai Timur dengan <i>Stakeholder</i> Terkait	II-22
Tabel 2.7.	Masalah-Masalah Pembangunan di Kabupaten Kutai Timur	II-24
Tabel 2.8.	Pemetaan Permasalahan Pelayanan Badan Pendapatan Daerah	II-28
Tabel 2.9.	Isu Strategis Badan Pendapatan Daerah	II-32
Tabel 3.1.	Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Perangkat Daerah	III-4
Tabel 3.2.	Penahapan Renstra Badan Pendapatan Daerah	III-12
Tabel 3.3.	Sasaran dan Strategi Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kutai Timur yang Optimal.....	III-16
Tabel 3.4.	Arah Kebijakan Renstra.....	III-19
Tabel 4.1.	Program/Kegiatan/Subkegiatan Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur	IV-4
Tabel 4.2.	Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah	IV-8
Tabel 4.3.	Kegiatan Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah	IV-9
Tabel 4.4.	Kegiatan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah.....	IV-10
Tabel 4.5.	Kegiatan Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	IV-11
Tabel 4.6.	Kegiatan Penetapan Wajib Pajak Daerah	IV-13
Tabel 4.7.	Kegiatan Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah	IV-14

Tabel 4.8. Kegiatan Pengendalian, Pemeriksaan, dan Pengawasan Pajak Daerah.....	IV-15
Tabel 4.9. Kegiatan Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah.....	IV-16
Tabel 4.10. Kegiatan Penilaian PBB-P2 dan BPHTB.....	IV-18
Tabel 4.11. Kegiatan Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah	IV-19
Tabel 4.12. Kegiatan Penagihan Pajak	IV-20
Tabel 4.13. Kegiatan Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah	IV-22
Tabel 4.14. Kegiatan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.....	IV-23
Tabel 4.15. Kegiatan Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah.....	IV-24
Tabel 4.16. Kegiatan Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah.....	IV-26
Tabel 4.17. Kegiatan Administrasi Keuangan Perangkat Daerah.....	IV-27
Tabel 4.18. Kegiatan Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah	IV-29
Tabel 4.19. Kegiatan Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	IV-30
Tabel 4.20. Kegiatan Administrasi Umum Perangkat Daerah.....	IV-31
Tabel 4.21. Kegiatan Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah.....	IV-33
Tabel 4.22. Kegiatan Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	IV-34
Tabel 4.23. Kegiatan Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	IV-35
Tabel 4.24. Kegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	IV-40
Tabel 4.25. Daftar Subkegiatan Prioritas dalam Mendukung Program Prioritas Pembangunan Daerah.....	IV-41
Tabel 4.26. Kegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	IV-48

Tabel 4.27. Target Keberhasilan Pencapaian Tujuan dan Sasaran Renstra PD Tahun 2025-2029 Melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah.....	IV-55
Tabel 4.28. Target Kinerja Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah Tahun 2025-2029 melalui Indikator Kinerja Kunci (IKK)	IV-59

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025–2029 merupakan bagian integral dari siklus perencanaan pembangunan daerah yang bersifat jangka menengah. Dokumen ini disusun setiap lima tahun sekali untuk menjabarkan arah kebijakan, program, dan kegiatan perangkat daerah sesuai dengan prioritas pembangunan nasional, provinsi, dan kabupaten. Renstra menjadi pedoman utama bagi perangkat daerah, termasuk Badan Pendapatan Daerah, dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi secara terarah, terukur, serta mendukung pencapaian visi dan misi Kepala Daerah.

Dalam konteks ini, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) memiliki tanggung jawab strategis dalam pengelolaan pendapatan daerah sebagai sumber pembiayaan pembangunan. Renstra ini dirancang untuk memperkuat peran Bapenda dalam mengelola pendapatan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan pendapatan daerah bukan hanya menyangkut pencapaian target fiskal, tetapi juga memastikan keberlanjutan pembangunan daerah dalam jangka panjang melalui penguatan kapasitas fiskal yang sehat dan mandiri.

Secara konseptual, Renstra Perangkat Daerah merupakan dokumen perencanaan jangka menengah yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, arah kebijakan, serta program dan kegiatan prioritas yang dijalankan selama lima tahun. Bagi Bapenda, dokumen ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis karena menyangkut upaya menjamin kesinambungan pembiayaan pembangunan melalui optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD), dana transfer, dan sumber-sumber pendapatan sah lainnya. Oleh karena itu, penyusunan Renstra ini menuntut analisis yang tajam, responsif terhadap dinamika, dan berbasis data yang valid.

Penyusunan Renstra ini juga merupakan amanat dari berbagai peraturan perundang-undangan, termasuk *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004* tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan *Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008* tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Daerah. Amanat tersebut diperkuat dengan terbitnya *Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2025* tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Strategis Perangkat Daerah. Instruksi ini menegaskan bahwa seluruh perangkat daerah wajib menyusun Renstra yang sinergis dengan dokumen RPJMD dan selaras dengan prioritas pembangunan nasional.

Instruksi Menteri Dalam Negeri tersebut juga mengarahkan agar penyusunan Renstra didasarkan pada prinsip partisipatif, akuntabel, terukur, serta berorientasi pada hasil. Artinya, Bapenda tidak hanya dituntut menyusun rencana yang administratif, tetapi juga mampu menunjukkan capaian kinerja nyata dalam upaya meningkatkan penerimaan daerah. Renstra harus menjawab tantangan-tantangan aktual seperti digitalisasi layanan perpajakan, perluasan basis pajak dan retribusi, peningkatan kepatuhan wajib pajak, serta kolaborasi dengan instansi vertikal dan pemangku kepentingan lainnya.

Kondisi fiskal daerah yang dinamis dan penuh ketidakpastian juga menjadi salah satu alasan penting disusunnya Renstra ini. Ketergantungan pada transfer dari pemerintah pusat, fluktuasi harga komoditas, serta potensi PAD yang belum tergarap optimal menjadi latar belakang perlunya strategi baru yang lebih adaptif dan inovatif. Di sisi lain, implementasi Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah turut membawa perubahan mendasar dalam struktur dan mekanisme pengelolaan keuangan daerah, yang harus direspon secara tepat oleh Bapenda.

Di tengah dinamika tersebut, Bapenda Kabupaten Kutai Timur perlu mengambil langkah-langkah strategis melalui penyusunan Renstra yang berbasis data dan analisis fiskal yang tajam. Optimalisasi penerimaan daerah harus dilakukan melalui inovasi kebijakan pemungutan, peningkatan kapasitas SDM, digitalisasi layanan, serta kerja sama antarpihak. Dengan

arah kebijakan yang tepat, Bapenda dapat mendorong peningkatan pendapatan yang signifikan dan mendukung kemandirian fiskal daerah secara bertahap.

Akhirnya, Renstra ini diharapkan tidak hanya menjadi dokumen perencanaan semata, melainkan sebagai kompas strategis bagi Badan Pendapatan Daerah dalam lima tahun ke depan. Dokumen ini akan menjadi alat bantu penting dalam menyusun Rencana Kerja (Renja) tahunan, merancang anggaran, serta mengukur kinerja melalui indikator yang terukur dan dapat dievaluasi secara periodik. Dengan adanya Renstra yang solid dan berorientasi hasil, Badan Pendapatan Daerah dapat mengambil peran aktif dalam mewujudkan tata kelola pendapatan daerah yang lebih baik, responsif, dan berdampak langsung bagi pembangunan Kabupaten Kutai Timur.

1.2. Dasar Hukum

Penyusunan Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025–2029 mengacu pada berbagai dasar hukum yang menjadi landasan yuridis dan normatif, diantaranya:

- 1) Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang menegaskan bahwa Pemerintah Daerah berhak menetapkan peraturan daerah dan peraturan-peraturan lain untuk melaksanakan otonomi daerah dan tugas pembantuan.
- 2) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- 3) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- 4) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005–2025.
- 5) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- 6) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- 7) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonom.

- 8) Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota.
- 9) Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- 10) Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
- 11) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- 12) Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2025 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Strategis Perangkat Daerah

Seluruh dasar hukum tersebut digunakan sebagai rujukan dalam perumusan dan penyusunan dokumen Renstra ini agar sesuai dengan kaidah penyusunan dokumen perencanaan pemerintah daerah, serta mendukung terciptanya keselarasan kebijakan antartingkat pemerintahan.

1.3. Maksud dan Tujuan

Maksud dari penyusunan Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025–2029 adalah untuk menyediakan arah kebijakan dan landasan strategis bagi seluruh pelaksanaan fungsi dan program Badan Pendapatan Daerah dalam kurun waktu lima tahun mendatang, sejalan dengan arah kebijakan pembangunan daerah sebagaimana tertuang dalam RPJMD. Tujuan dari penyusunan Renstra ini meliputi:

- 1) Menyelaraskan program dan kegiatan Badan Pendapatan Daerah dengan arah kebijakan pembangunan daerah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Merumuskan sasaran strategis dalam pengelolaan pendapatan daerah secara optimal, akuntabel, dan berkelanjutan.
- 3) Menjadi acuan dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) tahunan dan perencanaan anggaran setiap tahun anggaran.
- 4) Menyediakan instrumen evaluasi kinerja untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pendapatan Daerah.

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025–2029 disusun sebagai berikut:

1) BAB I. PENDAHULUAN

Berisi latar belakang, dasar hukum, maksud dan tujuan, serta sistematika penulisan dokumen Renstra.

2) BAB II. GAMBARAN PELAYANAN, PERMASALAHAN, DAN ISU STRATEGIS PERANGKAT DAERAH

Menggambarkan kondisi eksisting pelayanan, identifikasi permasalahan yang dihadapi, serta isu-isu strategis yang memengaruhi kinerja Badan Pendapatan Daerah.

3) BAB III. TUJUAN, SASARAN, STRATEGI, DAN ARAH KEBIJAKAN

Menjabarkan tujuan dan sasaran strategis yang ingin dicapai, disertai dengan strategi dan arah kebijakan yang akan ditempuh.

4) BAB IV. PROGRAM, KEGIATAN, SUBKEGIATAN, DAN KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

Merinci program, kegiatan, dan subkegiatan yang akan dilaksanakan, beserta indikator kinerja yang menyertainya.

5) BAB V. PENUTUP

Berisi kesimpulan umum dari keseluruhan isi dokumen dan harapan terhadap implementasi Renstra selama lima tahun ke depan.

BAB II

GAMBARAN PELAYANAN, PERMASALAHAN, DAN ISU STRATEGIS PERANGKAT DAERAH

I. PELAYANAN PERANGKAT DAERAH

2.1. Tugas, Fungsi, dan Struktur Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur

Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur merupakan unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten Kutai Timur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Kutai Timur. Dasar pembentukan Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur adalah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 dan Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Timur Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

2.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas:

Melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang Pendapatan Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

Fungsi:

- 1) Penetapan kebijakan teknis di bidang Pendapatan Daerah sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan Pemerintah Daerah.
- 2) Perencanaan, pembinaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kebijakan teknis di bidang Pendapatan Daerah.
- 3) Perencanaan, pembinaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kebijakan teknis di bidang Pengendalian Operasional, Evaluasi dan Pelaporan.
- 4) Perencanaan, pembinaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kebijakan teknis di bidang Dana Perimbangan dan Penerimaan Lainnya.
- 5) Pembinaan penyelenggaraan urusan kesekretariatan Badan.
- 6) Pembinaan unit Pelaksana Teknis Badan.

7) Pembinaan Kelompok Jabatan Fungsional.

2.1.2. Uraian Tugas

- 1) Menetapkan program, kegiatan dan kebijakan teknis bidang Pendapatan Daerah sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan pemerintahan daerah serta menyesuaikan dengan kebijakan nasional provinsi.
- 2) Mengendalikan urusan pemerintah dan pelayanan umum di bidang Pendapatan Daerah.
- 3) Memimpin, perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian Operasional, Evaluasi, dan Pelaporan.
- 4) Memimpin perumusan, perencanaan, pembinaan, dan pengendalian teknis penyelenggaraan bidang pajak dan retribusi.
- 5) Memimpin perumusan, perencanaan, pembinaan, dan pengendalian teknis penyelenggaraan bidang Dana Perimbangan dan Penerimaan dan Lain-lain.
- 6) Membina dan mengendalikan penyelenggaraan Pengendalian Operasional, Evaluasi dan Pelaporan. Pajak dan Retribusi, Dana Perimbangan dan Penerimaan Lain-lain.
- 7) Merencanakan penyelenggaraan Rumah Tangga Daerah di bidang Pendapatan Daerah Melaksanakan tugas pembantuan.
- 8) Merencanakan Monitoring dan evaluasi serta pelaporan hasil kegiatan program strategis secara berkala.
- 9) Merencanakan program dan kegiatan pemantauan, pengendalian, dan analisis kelayakan bidang Pendapatan Daerah, juga merencanakan dan menetapkan pelayanan umum Pendapatan Daerah.
- 10) Merencanakan dan berperan serta dalam perumusan kebijakan dalam Pendapatan Daerah.
- 11) Menetapkan perizinan dan/atau rekomendasi perizinan dan pelayanan umum bidang Pendapatan Daerah serta memberikan/menetapkan petunjuk pemecahan masalah yang berhubungan dengan Pendapatan Daerah.
- 12) Melakukan Koordinasi dan kerja sama dengan instansi terkait yang berhubungan dengan bidang Pendapatan Daerah.

- 13) Membina penyelenggaraan urusan Kesekretariatan Badan Pendapatan Daerah.
- 14) Membina Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah.
- 15) Membina Kelompok Jabatan Fungsional.
- 16) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan, terkait dengan bidang dan tugasnya.
- 17) Menyusun bahan Evaluasi dan Pelaporan pelaksanaan tugas jabatan.
- 18) Melakukan pembagian tugas, pembinaan, motivasi, arahan dan penilaian kinerja bawahan.
- 19) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah di bidang Pendapatan Daerah dengan demikian kebijakan publik di bidang Pendapatan Daerah diarahkan pada:

1) Intensifikasi Pendapatan Daerah

Pendapatan Daerah yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Keuangan antar Pusat dengan Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah kemudian dijabarkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Timur, masing-masing jenis PAD. Pelaksanaannya menggunakan azas strategis, artinya dilaksanakan oleh instansi teknis yang sesuai dengan tugas dan fungsinya di mana pungutan tersebut dapat dilaksanakan, agar efektif dan efisien serta memberikan kemudahan dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan sebagai contoh, Pemungutan Retribusi dilakukan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah masing-masing, hal ini selain untuk mempermudah tugas dalam melaksanakan Pungutan Retribusi Daerah juga agar terjalin kerja sama yang baik antara SKPD dalam hal ini Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur selaku koordinator dalam melaksanakan pungutan daerah lainnya juga melaksanakan koordinasi serta mengevaluasi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Guna untuk mengintensifkan sumber-sumber Penerimaan Daerah maka beberapa upaya yang dilakukan yakni dengan membentuk Tim intensifikasi PAD dan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), dengan tugas melakukan pengkajian kekuatan Peraturan Daerah yang ada, apakah ada kelemahan, peluang dan tantangan dalam pelaksanaan pungutan serta mengkaji kondisi ekonomi daerah yang potensial untuk dapat dipungut sebagai Pendapatan Asli Daerah untuk dituangkan dalam Rancangan Peraturan Daerah dengan tetap memperhatikan Peraturan Perundangan yang berlaku, selanjutnya diteruskan kepada Bupati Kutai Timur sebagai langkah dalam mengambil kebijakan untuk diteruskan kepada DPRD Kabupaten Kutai Timur guna dibahas dan proses mendapatkan persetujuan.

2) Proaktif Pelayanan dan Sosialisasi

Selain meningkatkan dalam bidang Pendataan, Penetapan, Perhitungan dan Penagihan, juga dilaksanakan pengurusan perizinan satu atap, hal ini mempermudah dan mempercepat masyarakat untuk memenuhi persyaratan administrasi secara teknis guna memperoleh izin dan membayar kewajiban sesuai ketentuan yang berlaku, selain itu setiap instansi teknis melakukan koordinasi sistem dan prosedur perizinan dan pungutan Pendapatan Asli Daerah (PAD), selanjutnya setiap kecamatan ditunjuk selaku koordinator di bidang pendapatan guna memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Khusus mengenai Pendapatan Daerah yang bersumber dari Dana Perimbangan, telah dilaksanakan koordinasi Pemerintah Provinsi dengan Pemerintah Pusat antara lain dengan Departemen Keuangan RI, Departemen Energi Sumber Daya Mineral dan Departemen Kehutanan, diharapkan pendapatan daerah cepat dapat diterima sesuai dengan segala jadwal per triwulan yang ditetapkan sehingga kegiatan pembangunan dan kemasyarakatan yang telah dilaksanakan dapat berdampak positif terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat, karena fasilitas umum dan sosial dapat dilaksanakan, hal ini mendorong masyarakat untuk memenuhi kewajibannya.

2.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur berdasarkan pasal Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 dan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 terdiri dari:

- a. Kepala Badan
- b. Sekretariat membawahi:
 - 1) Sub Bagian Keuangan
 - 2) Sub Bagian Perencanaan Program
 - 3) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
- c. Bidang Penagihan dan Keberatan membawahi:
 - 1) Sub Bidang Penagihan
 - 2) Sub Bidang Keberatan dan Banding
 - 3) Sub Bidang Pengawasan dan Pengendalian
- d. Bidang Pengendalian Evaluasi dan Pelaporan membawahi:
 - 1) Sub Bidang Pengembangan dan Potensi Pajak
 - 2) Sub Bidang Evaluasi dan Pelaporan
 - 3) Sub Bidang Regulasi dan Sosialisasi
- e. Bidang Pendataan dan Penetapan membawahi:
 - 1) Sub Bidang Pendataan & Pendaftaran
 - 2) Sub Bidang Perhitungan & Penetapan
 - 3) Sub Bidang Verifikasi & Pemeriksaan Pajak
- f. Bidang PBB P2 dan BPHTB membawahi:
 - 1) Sub Bidang Penilaian
 - 2) Sub Bidang Pengolahan Data dan Informasi PBB P2 dan BPHTB
 - 3) Sub Bidang Verifikasi data PBB P2 dan BPHTB

2.3. Sumber Daya Badan Pendapatan Daerah

Berdasarkan data per 1 Mei 2025, jumlah total pegawai yang tercatat di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur adalah sebanyak **185 orang**. Komposisi pegawai ini terdiri dari berbagai status kepegawaian, yaitu PNS, CPNS, PPPK, pegawai magang, serta petugas keamanan, kebersihan, dan pemeliharaan. Kelompok terbesar berasal dari Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang mencapai 102 orang, disusul oleh PNS golongan III secara keseluruhan.

Tabel 2.1.
Data Pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Kutai Timur
per 1 Mei 2025

No	Kategori Pegawai	Keterangan	Jumlah (Orang)
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	Golongan IV, III, II, I	
1.1	- Golongan IV	- IV.a (8) - IV.b (1) - IV.c (0)	9
1.2	- Golongan III	- III.a (3, baris lain) - III.a (9) - III.b (12) - III.c (13) - III.d (25)	62
1.3.	- Golongan II	- II.a (0) - II.b (0) - II.c (3) - II.d (2)	5
1.4	- Golongan I	- I.a (0) - I.b (0) - I.c (0) - I.d (1)	1
2	Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)	-	3
3	Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)	Termasuk tenaga fungsional dan teknis	102
4	Tenaga Magang/Kontrak Non-PNS	Tenaga kontrak sementara	6
5	Petugas Keamanan, Kebersihan, Pemeliharaan	Tenaga pendukung non-ASN	10
	Jumlah Total Pegawai		185

Sumber: Bapenda, Kab. Kutim 2025.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Bapenda tersebar dalam beberapa golongan, dengan dominasi pada golongan III, khususnya III.d sebanyak 25 orang, dan III.c sebanyak 13 orang. Golongan lainnya seperti III.b dan III.a masing-masing memiliki 12 dan 9 orang. Di sisi lain, golongan IV relatif sedikit, hanya tercatat 1 orang di IV.b dan 8 orang di IV.a, sementara IV.c tidak terdapat pegawai aktif.

Untuk golongan II dan I, distribusinya lebih terbatas. Golongan II didominasi oleh II.d (2 orang) dan II.c (3 orang), sementara golongan I hanya mencatat 1 orang di I.d, dan tidak ada pegawai aktif pada I.a, I.b, maupun I.c. Selain itu, terdapat pula 3 CPNS dan 6 pegawai magang, namun tidak terdapat data jumlah pasti untuk petugas keamanan, kebersihan, dan pemeliharaan pada tabel tersebut.

Komposisi ini menunjukkan bahwa Bapenda Kutai Timur memiliki struktur SDM yang cukup beragam, namun cenderung bertumpu pada tenaga kontrak (PPPK) dan PNS golongan menengah. Hal ini mencerminkan kebutuhan organisasi akan tenaga operasional yang cukup banyak, sekaligus menunjukkan perlunya strategi pengembangan SDM yang terarah, khususnya dalam peningkatan jenjang karier, kompetensi teknis, dan regenerasi pegawai struktural.

2.4. Kinerja Pelayanan

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur mengupayakan tercapainya laju pertumbuhan pendapatan daerah sebesar 5% per tahun dari pencapaian tahun sebelumnya. Laju pertumbuhan yang terhitung sangat optimis ini didasarkan pada trend perolehan pendapatan asli yang cenderung naik, serta potensi sumber-sumber pendapatan yang belum tergarap secara optimal, walaupun Pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Timur masih sangat tergantung pada dana perimbangan dari pemerintah pusat.

Berdasarkan dokumen realisasi penerimaan pendapatan daerah hingga Desember 2024, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur menunjukkan kinerja yang cukup signifikan, terutama dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Realisasi PAD mencapai Rp 532,38 Miliar atau 182,17% dari target Rp 292,24 Miliar. Pencapaian ini didorong oleh kontribusi kuat dari sektor pajak daerah, seperti Pajak Restoran (140,51%), Pajak Hotel (144,66%), dan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (178,63%). Beberapa jenis retribusi bahkan melampaui target, seperti Retribusi Perizinan Tertentu (171,15%).

Selain PAD, sebagian besar pendapatan daerah Kabupaten Kutai Timur berasal dari transfer pusat melalui Dana Perimbangan. Dari target Rp 10,58 Triliun, telah terealisasi sebesar Rp 6,44 Triliun (60,91%). Komponen terbesar dalam dana transfer ini adalah Dana Bagi Hasil Bukan Pajak, yang bersumber dari sektor pertambangan dan sumber daya alam lainnya, dengan capaian sekitar Rp 5,52 Triliun. Namun, realisasi Dana Bagi Hasil dari sektor pajak, seperti PBB sektor perkebunan dan perhutanan, masih nihil, menunjukkan ketergantungan pada sektor ekstraktif dan kurangnya optimalisasi penerimaan dari sektor lain.

Tabel 2.2.
Pendapatan Asli Daerah Kutai Timur

No	Uraian	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (%)	Keterangan
1	PENDAPATAN	13.066.469.089.071,00	10.385.175.171.776,40	79,48	Kurang
2	PENDAPATAN ASLI DAERAH	292.244.827.273,00	532.382.464.563,69	182,17	Lebih
2.1	Pajak Daerah	141.714.331.000,00	201.570.127.233,12	142,24	Lebih
2.1.1	Pajak Hotel	2.400.000.000,00	3.471.833.010,16	144,66	Lebih
2.1.2	Pajak Restoran	40.129.000.000,00	56.383.960.326,64	140,51	Lebih
2.1.3	Pajak Hiburan	410.331.000,00	532.391.614,00	129,75	Lebih
2.1.4	Pajak Reklame	1.600.000.000,00	1.973.843.077,00	123,37	Lebih
2.1.5	Pajak Penerangan Jalan	36.500.000.000,00	43.400.579.080,57	118,91	Lebih
2.1.6	Pajak Parkir	45.000.000,00	46.054.800,00	102,34	Lebih
2.1.7	Pajak Air Tanah	1.330.000.000,00	1.417.558.125,00	106,58	Lebih
2.1.8	Pajak Sarang Burung Walet	100.000.000,00	103.160.000,00	103,16	Lebih
2.1.8	Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan	6.200.000.000,00	5.025.179.383,75	81,05	Kurang
2.1.10	Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan	7.000.000.000,00	7.045.909.601,00	100,66	Lebih
2.2	Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan	46.000.000.000,00	82.169.658.215,00	178,63	Lebih
3	Retribusi Daerah	5.231.375.000,00	5.331.687.700,30	93,48	Kurang
3.1	Retribusi Jasa Umum	3.875.000.000,00	3.399.118.312,00	78,19	Kurang
3.2	Retribusi Jasa Usaha	691.000.000,00	793.875.000,00	114,89	Lebih
3.3	Retribusi Perizinan Tertentu	665.375.000,00	1.138.694.388,30	171,15	Lebih

Kinerja penerimaan transfer khusus juga menunjukkan variasi. Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik dan Non-Fisik mencatat tingkat serapan bervariasi, mulai dari yang rendah seperti BOS Kinerja (0%) hingga sangat tinggi seperti DAK Operasional Kesehatan (266,93%). Ini mengindikasikan adanya tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan program tertentu, khususnya dalam sektor pendidikan dan kesehatan. Beberapa anggaran bahkan be-

lum terealisasi sama sekali, seperti DAK Akreditasi Puskesmas dan DAK Ketahanan Pangan.

Tabel 2.3.

Pendapatan Transfer (Dana Perimbangan & Lainnya)

No	Komponen Pendapatan Transfer	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)	Keterangan
1	Total Dana Transfer	12.272.017.489.798	9.760.806.771.782	79,54	Kurang
1.1	Dana Perimbangan (Transfer Pusat)	10.580.256.408.278	8.513.359.504.149	80,46	Kurang
1.1.1	Dana Alokasi Umum (DAU)	639.028.485.000	629.303.786.814	98,48	Kurang
1.1.2	Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik	65.590.182.000	64.753.011.294	98,72	Kurang
1.1.3	DAK Non-Fisik	201.871.846.000	146.450.805.041	72,55	Kurang
1.2	Dana Bagi Hasil Bukan Pajak	8.512.163.422.278	6.901.881.408.000	81,08	Kurang

Sumber: Bapenda, Kab. Kutai Timur, 2025.

Pendapatan lainnya yang sah, seperti hibah dan dana bagi hasil dari perusahaan tambang (profit sharing PT. KPC, PT. Kideco, dan PT. Multi Harapan Utama), menunjukkan capaian yang rendah, hanya 18,3% dari target. Hal ini menjadi catatan penting bagi Badan Pendapatan Daerah untuk mengkaji ulang strategi penagihan dan penyerapan dana dari sektor non-APBN.

Secara umum, kinerja Badan Pendapatan Daerah Kutai Timur dapat dikatakan cukup solid dari sisi PAD, namun masih memerlukan peningkatan dalam mengoptimalkan penerimaan dari transfer pusat, terutama pada komponen-komponen yang belum terealisasi. Diperlukan sinergi antar-perangkat daerah dan peningkatan kapasitas perencanaan untuk memastikan dana yang tersedia bisa dimanfaatkan secara maksimal untuk pembangunan daerah.

Kebijakan pengelolaan pendapatan daerah selama kurun waktu 2025-2030 diarahkan pada optimalisasi peningkatan pendapatan daerah dan peningkatan koordinasi antar instansi daerah. Optimalisasi pendapatan daerah dilakukan melalui kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan daerah dari sisi penerimaan pajak dan retribusi yang termasuk dalam pos

Pendapatan Asli Daerah (PAD). Namun demikian sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD) memberikan arahan bagi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Berikut adalah lima arahan terkait kebijakan daerah untuk optimalisasi PAD berdasarkan UU HKPD:

1) Perluasan Basis Pajak dan Retribusi

UU HKPD mendorong pemerintah daerah untuk menggali potensi pendapatan daerah dengan memperluas basis pajak dan retribusi. Ini bisa dilakukan dengan mengidentifikasi objek pajak dan retribusi baru, serta menyesuaikan tarif yang berlaku agar lebih optimal.

2) Peningkatan Efisiensi Pemungutan Pajak dan Retribusi

Pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dalam proses pemungutan pajak dan retribusi. Hal ini dapat dicapai melalui penerapan sistem administrasi yang modern, pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang perpajakan dan retribusi.

3) Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah

UU HKPD juga menekankan pentingnya optimalisasi pengelolaan aset daerah. Pemerintah daerah perlu melakukan inventarisasi, penilaian, dan pemanfaatan aset daerah secara optimal untuk menghasilkan pendapatan daerah. Hal ini termasuk pengelolaan aset yang tidak produktif menjadi aset yang produktif dan menghasilkan pendapatan.

4) Peningkatan Kerja Sama Antar Daerah

Pemerintah daerah didorong untuk menjalin kerja sama dengan daerah lain dalam rangka optimalisasi PAD. Kerja sama ini bisa berupa kerja sama dalam bidang perpajakan, pengelolaan sumber daya alam, atau pengembangan potensi ekonomi daerah.

5) Harmonisasi Kebijakan Fiskal

UU HKPD juga mendorong harmonisasi kebijakan fiskal antara pemerintah pusat dan daerah. Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa kebijakan perpajakan dan retribusi yang dibuat sejalan dengan kebi-

jakan fiskal nasional, serta tidak bertentangan dengan kepentingan ekonomi dan investasi.

Upaya lain adalah dengan melakukan terobosan dalam penggalan sumber baru pada sektor nonpajak daerah. Lain halnya dengan penerimaan yang bersumber dari retribusi daerah, pemerintah masih mengembangkan lebih jauh khususnya dari pendapatan yang berasal dari Retribusi Jasa Usaha. Upaya yang telah dilakukan dalam rangka intensifikasi dan oprimalisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah, antara lain dengan kegiatan:

- 1) Pendataan ulang wajib pajak/retribusi untuk mendapatkan data potensi pajak/retribusi yang lebih akurat.
- 2) Menetapkan Surat Ketetapan Pajak Daerah dan Surat Ketetapan Retribusi Daerah berdasarkan data yang akurat tentang wajib pajak daerah.
- 3) Membangun kemampuan sumber daya manusia pemungut pajak dan retribusi daerah.
- 4) Mengintensifkan penagihan pajak dan retribusi daerah yaitu:
 - a) Melaksanakan Sosialisasi Regulasi Pajak/Retribusi Daerah kepada masyarakat.
 - b) Pemutakhiran Data PBB-P2 dan BPHTB.
 - c) Penggalan Potensi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
 - d) Membangun sistem penatausahaan, penerimaan dan pengawasan penyelenggaraan pajak dan retribusi.

2.5. Kelompok Sasaran Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur

Berikut ini adalah kelompok sasaran utama pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur yang menjadi fokus dalam upaya peningkatan pendapatan daerah melalui pelayanan publik yang optimal dan penggalan potensi pajak serta retribusi secara berkelanjutan.

1) Wajib Pajak Daerah (Orang Pribadi dan Badan Usaha)

Kelompok Wajib Pajak Daerah (Orang Pribadi dan Badan Usaha) menjadi fokus utama pelayanan Bapenda karena mereka adalah penyumbang langsung Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui berbagai jenis

pajak seperti PBB, BPHTB, pajak hotel, restoran, hiburan, reklame, dan lainnya. Bapenda memberikan kemudahan dalam pembayaran, pelayanan informasi pajak, dan penyuluhan regulasi secara berkala. Pemerintah Kabupaten Kutai Timur juga terus meningkatkan sistem digitalisasi pajak guna mempercepat proses pelayanan, sekaligus meminimalisir pelanggaran atau kebocoran penerimaan.

2) Wajib Retribusi Daerah

Pelayanan kepada kelompok ini diarahkan pada penyederhanaan proses pembayaran dan peningkatan transparansi dalam penetapan tarif retribusi. Mereka meliputi pengguna jasa pemerintah seperti pasar, terminal, fasilitas parkir, serta pelaku usaha yang mengakses layanan perizinan tertentu. Upaya intensifikasi dilakukan melalui pembinaan rutin, monitoring penggunaan jasa, serta pendekatan partisipatif agar pelaku usaha memahami bahwa kontribusi retribusi berperan langsung terhadap perbaikan layanan publik.

3) Perangkat Daerah Lain (SKPD Teknis)

SKPD teknis seperti Dinas Perizinan, Dinas Perhubungan, atau Dinas Perdagangan merupakan mitra penting dalam penggalian potensi retribusi. Bapenda berkoordinasi dengan perangkat ini untuk memastikan pendataan objek retribusi dilakukan dengan akurat dan berbasis sistem informasi. Pemerintah Kabupaten mendorong sinergi antar dinas guna membangun sistem penagihan yang saling terintegrasi, sekaligus menjadikan Bapenda sebagai koordinator pemungutan PAD yang profesional dan responsif.

4) Camat dan Perangkat Kecamatan

Sebagai ujung tombak pelayanan publik di wilayah, camat dan perangkatnya memiliki peran strategis dalam mendekatkan layanan perpajakan ke masyarakat. Bapenda menunjuk kecamatan sebagai koordinator bidang pendapatan di daerah masing-masing. Pelatihan, sosialisasi, dan asistensi diberikan untuk memastikan aparat kecamatan mampu menjelaskan regulasi pajak, membantu proses pemutakhiran data PBB, dan menerima aspirasi masyarakat sebagai bagian dari upaya pelayanan yang lebih responsif dan kontekstual.

5) Masyarakat Umum

Masyarakat Umum mencakup seluruh warga yang menerima manfaat dari pembangunan daerah hasil dari penerimaan pajak dan retribusi. Bapenda memberikan edukasi publik terkait pentingnya membayar pajak dan retribusi daerah melalui media sosial, tatap muka, hingga layanan keliling. Upaya membangun kesadaran publik ini penting untuk memperkuat kepercayaan masyarakat bahwa kontribusi mereka akan kembali dalam bentuk pelayanan dan fasilitas publik yang berkualitas, seperti jalan, pendidikan, dan kesehatan.

6) Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Pusat

Koordinasi dengan instansi di tingkat provinsi dan pusat sangat penting, khususnya terkait Dana Perimbangan dan Dana Alokasi Khusus. Bapenda terus menjalin komunikasi dengan Kementerian Keuangan, Kementerian ESDM, dan instansi terkait guna memastikan penyaluran dana sesuai jadwal. Hal ini mendukung kelancaran pembangunan daerah dan mencegah ketergantungan yang berlebihan pada PAD, sekaligus menuntut akuntabilitas tinggi dalam pelaporan keuangan daerah.

7) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kutai Timur

Sebagai lembaga legislatif, DPRD menjadi mitra dalam merumuskan dan menetapkan kebijakan pajak dan retribusi daerah. Bapenda aktif menjalin dialog dengan DPRD untuk mengkaji potensi baru, mengevaluasi efektivitas Perda eksisting, serta memastikan bahwa regulasi yang ditetapkan mendukung keadilan dan efisiensi pemungutan. Sinergi ini penting dalam menjaga keseimbangan antara optimalisasi penerimaan dan keberterimaan publik terhadap tarif yang berlaku.

8) Pengusaha/Investor

Kelompok Pengusaha/Investor menjadi sasaran pelayanan yang strategis karena kontribusinya pada PAD sangat besar, terutama dari pajak hotel, restoran, reklame, dan perizinan. Bapenda Kutai Timur berupaya menciptakan iklim usaha yang kondusif dengan memberikan kemudahan akses informasi perpajakan, fasilitas layanan cepat untuk kepengurusan pajak, serta jaminan kepastian hukum dalam peneta-

pan kewajiban pajak dan retribusi. Ini mendukung misi pemerintah daerah dalam meningkatkan investasi daerah.

9) Pegawai dan Aparatur Bapenda

Sebagai pelaksana layanan, aparatur internal menjadi target pembinaan agar pelayanan kepada masyarakat berjalan optimal. Bapenda secara rutin mengadakan pelatihan teknis, peningkatan kapasitas melalui sertifikasi, serta penyusunan SOP untuk seluruh jenis layanan. Pemerintah Kabupaten mendukung penguatan kelembagaan melalui digitalisasi sistem dan pemberian insentif kinerja, yang pada akhirnya berkontribusi langsung pada pencapaian target pendapatan daerah.

10) Lembaga Pengawasan dan Audit

Kelompok ini mencakup Inspektorat, BPK, dan BPKP yang berfungsi menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan pendapatan. Bapenda Kutai Timur berkomitmen memberikan akses data yang terbuka, serta mendukung pelaksanaan audit dengan cepat dan tepat. Hal ini sejalan dengan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), di mana pengawasan eksternal menjadi pendorong peningkatan pelayanan dan mendorong integritas dalam setiap proses pemungutan pajak dan retribusi.

Tabel 2.4.
Kelompok Sasaran dan Peran Utama dalam Pelayanan
dan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur

No	Kelompok Sasaran	Peran Utama dalam Pelayanan & Pendapatan Daerah	Indikator Kinerja Utama	Target Capaian
1	Wajib Pajak Daerah	Membayar pajak daerah (PBB, hotel, restoran, reklame, dll) sesuai ketentuan.	Persentase kepatuhan wajib pajak.	> 90%
2	Wajib Retribusi Daerah	Membayar retribusi atas layanan pemerintah (pasar, parkir, izin, dll).	Penerimaan retribusi sesuai target.	Sesuai target APBD.
3	Perangkat Daerah (SKPD)	Mitra koordinasi pemungutan retribusi dan pendataan objek pajak.	Koordinasi rutin dan validasi data.	Minimal 4 kali dalam setahun.
4	Camat & Perangkat Kecamatan	Perpanjangan tangan pelayanan pajak di wilayah kecamatan.	Laporan pelaksanaan dan tindak lanjut.	≥ 80% pelaksanaan aktif.
5	Masyarakat Umum	Penerima manfaat layanan dan pembayar retribusi atau pajak secara umum.	Kepuasan masyarakat terhadap layanan.	Minimal 80% puas.
6	Pemerintah Provinsi & Pusat	Sumber Dana Transfer (DAU, DAK, DBH), serta mitra koordinasi anggaran.	Ketepatan waktu transfer dana kes daerah.	100% tepat waktu.
7	DPRD Kutai Timur	Legislator kebijakan pajak/retribusi dan pengawas kinerja Badan Pendapatan Daerah.	Jumlah rekomendasi yang diadopsi.	≥ 80% rekomendasi.
8	Pengusaha/Investor	Penyumbang utama PAD melalui aktivitas ekonomi dan perizinan usaha.	Pertumbuhan wajib pajak badan usaha.	Minimal 5% pertumbuhan YoY.
9	Aparatur Badan Pendapatan	Pelaksana pelayanan publik dan pemungutan pajak/retribusi.	Evaluasi kinerja pegawai.	100% evaluasi tahunan.
10	Lembaga Pengawasan & Audit	Menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan pendapatan daerah.	Jumlah audit dan temuan perbaikan.	Minimal 2 audit per tahun.

2.6. Mitra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur dalam Pemberian Pelayanan

Untuk meningkatkan kualitas layanan dan optimalisasi pendapatan daerah, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur perlu

menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak. Berikut adalah enam mitra potensial beserta peran penting mereka dalam mendukung kinerja Bapenda:

1) Kalangan Perbankan

Bank daerah dalam hal ini Bankaltimtara maupun bank nasional dapat menjadi mitra utama dalam menyediakan layanan pembayaran pajak dan retribusi secara mudah, cepat, dan aman. Melalui kerja sama ini, Bapenda dapat mengembangkan sistem pembayaran elektronik (*e-payment*), memfasilitasi kanal pembayaran melalui ATM, *mobile banking*, dan teller, sekaligus mendukung edukasi kepada wajib pajak untuk memanfaatkan layanan perbankan dalam memenuhi kewajiban mereka.

2) Perusahaan Swasta dan Dunia Usaha

Pelaku usaha adalah salah satu penyumbang terbesar PAD, terutama dari sektor hotel, restoran, hiburan, dan properti. Bapenda dapat bekerja sama dengan mereka dalam hal pendataan objek pajak, pembaruan data usaha, serta menjalin kemitraan CSR untuk mendukung edukasi pajak di masyarakat. Pendekatan yang baik terhadap kalangan swasta juga dapat meningkatkan kepatuhan dan memperluas basis wajib pajak.

3) Vendor IT dan Pengembang Sistem Informasi

Digitalisasi pelayanan Bapenda sangat membutuhkan dukungan dari pihak ketiga yang kompeten di bidang teknologi informasi. Vendor IT dapat membantu dalam membangun sistem pelaporan pajak *online*, *dashboard* monitoring penerimaan daerah, aplikasi pelayanan mandiri wajib pajak, hingga integrasi dengan data instansi lain. Hal ini sejalan dengan arah pelayanan publik yang efisien, transparan, dan akuntabel.

4) Kantor Pertanahan (BPN)

BPN berperan strategis dalam memberikan data akurat terkait kepemilikan, peralihan, dan penggunaan tanah dan bangunan. Kolaborasi ini sangat penting terutama dalam pengelolaan PBB-P2 dan BPHTB. Melalui integrasi data, Bapenda dapat memutakhirkan *database* wajib

pajak, meningkatkan keakuratan penetapan pajak, dan meminimalisir potensi kebocoran penerimaan dari sektor pertanahan.

5) Inspektorat Daerah dan BPKP

Kedua lembaga ini menjadi mitra penting dalam menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan pendapatan daerah. Bapenda dapat bersinergi dengan Inspektorat dan BPKP untuk melakukan audit internal, evaluasi sistem kontrol penerimaan, serta rekomendasi perbaikan. Kehadiran mitra pengawasan ini juga menjadi bentuk tanggung jawab publik dalam tata kelola keuangan yang sehat.

6) Media Lokal dan Komunitas Sosial

Media massa dan komunitas warga berperan penting dalam menyebarkan informasi kebijakan pajak dan retribusi daerah. Melalui kerja sama ini, Bapenda dapat menyelenggarakan sosialisasi pajak, kampanye sadar pajak, serta dialog publik mengenai pentingnya kontribusi warga terhadap pembangunan daerah. Kolaborasi ini juga mendorong transparansi dan membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pajak daerah.

Tabel 2.5.

Mitra Potensial yang Dapat Mendukung Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur dalam Pemberian Pelayanan

No	Mitra Potensial	Peran dalam Mendukung Pelayanan dan Pendapatan Daerah
1	Bankaltimtara dan Bank Nasional	Menawarkan layanan pembayaran digital dan <i>offline</i> pajak/retribusi termasuk <i>e-channel</i> seperti ATM, <i>mobile banking</i> , dan <i>internet banking</i> .
2	Perusahaan Swasta & Pelaku Usaha Besar	Subjek pajak dan retribusi strategis; mitra dalam pendataan dan pengembangan basis data objek pajak.
3	Vendor IT & Pengembang Sistem Informasi	Pengembang dan operator sistem digital pajak dan retribusi, aplikasi e-SPTPD, <i>dashboard</i> pelaporan, serta sistem informasi geografis.
4	Kantor Pertanahan (BPN)	Penyedia data kepemilikan tanah dan bangunan, mendukung pemutakhiran data Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan BPHTB.
5	Inspektorat Daerah & BPKP	Pengawas pelaksanaan program dan kebijakan, memastikan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan pendapatan.
6	Media Lokal & Komunitas Sosial	Mitra edukasi dan sosialisasi pajak dan retribusi kepada masyarakat luas secara berkelanjutan.

Sumber: Hasil Analisis dan Observasi.

2.7. Dukungan BUMD dalam Pencapaian Kinerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur

Bentuk dukungan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam membantu pencapaian kinerja Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur, khususnya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan pelayanan kepada masyarakat sebagai berikut:

1) Bankaltimtara (BUMD Perbankan)

Sebagai mitra strategis dalam sistem keuangan daerah, Bankaltimtara berperan penting dalam penyediaan layanan pembayaran pajak dan retribusi secara nontunai. Kolaborasi ini memudahkan masyarakat melakukan transaksi melalui teller, ATM, atau *mobile banking*, sehingga mempercepat proses penerimaan PAD. Bankaltimtara juga dapat mendukung edukasi finansial dan digitalisasi layanan pajak, serta mengelola dana daerah secara lebih efisien dan transparan.

2) Perumdam Tirta Tuah Benua (BUMD Air Minum)

BUMD ini tidak hanya bertugas menyediakan layanan air bersih, tetapi juga berpotensi mendukung Bapenda dalam pemungutan retribusi pelayanan publik, seperti kebersihan, sanitasi, dan limbah. Melalui integrasi tagihan air dengan retribusi kebersihan, misalnya, penerimaan daerah bisa ditingkatkan sekaligus menyederhanakan proses pembayaran bagi warga. Kerja sama ini juga memperkuat kontrol dan pencatatan atas penggunaan layanan.

3) BPR Kutai Timur atau BUMD Pembiayaan

BPR sebagai lembaga pembiayaan daerah dapat mendukung pelaku usaha kecil dalam mengakses pembiayaan berbasis kepatuhan pajak. Bapenda dapat bekerja sama dengan BPR untuk mengembangkan insentif bagi UMKM patuh pajak, serta menyediakan layanan pelunasan pajak atau retribusi melalui mekanisme kredit. Ini tidak hanya mendorong PAD, tetapi juga mendorong inklusi keuangan dan perputaran ekonomi lokal.

4) Optimalisasi Peran Investasi Daerah oleh BUMD

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur berharap investasi yang ditanamkan melalui BUMD dapat berkontribusi pada penerimaan daerah se-

cara langsung, baik dalam bentuk dividen, retribusi, maupun penciptaan kegiatan ekonomi baru. Kinerja sehat BUMD akan meningkatkan nilai tambah ekonomi lokal, membuka lapangan kerja, dan secara tidak langsung memperluas basis objek pajak dan retribusi daerah.

5) Dukungan Data dan Akses Layanan Masyarakat

BUMD sebagai entitas pelayanan publik yang dekat dengan masyarakat memiliki data dan interaksi yang kaya terhadap pelanggan atau pengguna layanan. Data ini bisa diintegrasikan untuk mendukung pendataan objek pajak dan wajib pajak yang lebih akurat. Selain itu, kantor layanan BUMD bisa menjadi titik distribusi informasi atau pengaduan layanan perpajakan.

6) Sinergi Promosi dan Edukasi Layanan

BUMD bisa menjadi kanal promosi dan sosialisasi berbagai program pajak dan retribusi Bapenda, misalnya dalam bentuk brosur yang disertakan dalam tagihan, poster di kantor layanan, atau pesan notifikasi kepada pelanggan. Dengan menjangkau masyarakat luas melalui kanal yang sudah berjalan, sinergi ini akan memperkuat kesadaran dan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban keuangan kepada daerah.

2.8. Kerja Sama Daerah yang Menjadi Tanggung Jawab Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur

Dalam rangka mengoptimalkan pendapatan daerah dan meningkatkan kualitas pelayanan publik, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur menjalin berbagai bentuk kerja sama strategis dengan sejumlah *stakeholder*. Kerja sama ini mencakup sektor swasta, BUMD, lembaga pemerintah, perguruan tinggi, hingga komunitas masyarakat secara kolaboratif dan berkelanjutan.

1) Kemitraan dengan Pengelola Parkir (Swasta)

Bapenda dapat menjalin kerja sama operasional dengan pihak ketiga dalam pengelolaan retribusi parkir di lokasi strategis seperti pasar dan pusat kota. Skema ini memungkinkan pendapatan dari parkir masuk secara tertib dan transparan, sekaligus mengurangi kebocoran retri-

busi. Pengawasan tetap dilakukan oleh Bapenda melalui sistem pelaporan dan evaluasi berkala terhadap mitra pelaksana.

2) Pemanfaatan CSR Perusahaan Tambang

Perusahaan besar seperti PT KPC dan tambang lainnya dapat terlibat melalui program CSR untuk mendukung edukasi perpajakan di masyarakat. Kerja sama ini mencakup pelatihan UMKM, penyuluhan pajak di sekitar wilayah operasi, dan pemberian data properti atau aset yang berpotensi menjadi objek pajak. Sinergi ini memperkuat basis data pajak dan memperluas jangkauan literasi fiskal.

3) Integrasi Sistem Pembayaran dengan Bankaltimtara

Melalui kerja sama dengan Bankaltimtara, Bapenda mendorong sistem pembayaran pajak dan retribusi secara elektronik, baik melalui *mobile banking*, ATM, maupun *virtual account*. Kolaborasi ini bertujuan mempermudah wajib pajak dalam melakukan pembayaran, meningkatkan efisiensi penerimaan daerah, serta mendukung pencatatan dan pelaporan keuangan yang lebih akurat dan transparan.

4) Sinergi Data dan Tagihan dengan Perumda Air Minum

Bapenda dapat mengintegrasikan penagihan retribusi dengan tagihan air bersih Perumda, khususnya di kawasan permukiman. Selain efisiensi penagihan, kerja sama ini juga memungkinkan pertukaran data pelanggan guna memperbaharui basis data wajib pajak. Pendekatan ini mendorong kesadaran masyarakat dalam memenuhi kewajiban retribusinya secara lebih mudah dan rutin.

5) Sinkronisasi Kebijakan dengan Pemerintah Pusat

Dalam kerja sama dengan instansi pusat seperti DJP, Kemenkeu, dan Bappenas, Bapenda berfokus pada sinkronisasi data pajak, percepatan penyaluran dana transfer, dan pemanfaatan sistem seperti SIPD. Ini membantu Bapenda menghindari tumpang tindih data, memperkuat perencanaan pendapatan, serta menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana pusat ke daerah.

6) Koordinasi Pajak Strategis dengan Pemerintah Provinsi

Bapenda menjalin kolaborasi dengan Pemprov Kalimantan Timur terutama untuk pengelolaan opsen PKB, BBNKB, dan Pajak MBLB. Per-

tukaran data kendaraan, penilaian aset tambang, serta pemungutan lintas wilayah merupakan bagian dari kerja sama ini. Tujuannya ialah meningkatkan potensi pajak yang bersumber dari objek-objek besar dan lintas kewenangan.

7) Kolaborasi Akademik dengan Universitas Mulawarman

Kerja sama dengan Universitas Mulawarman difokuskan pada kajian kebijakan fiskal, pemetaan potensi pajak, dan efektivitas retribusi. Bapenda juga membuka kesempatan magang bagi mahasiswa, serta mengikutsertakan akademisi dalam pelatihan untuk ASN. Ini bertujuan menguatkan dasar ilmiah dalam perumusan kebijakan dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan Bapenda.

8) Pemberdayaan Media dan Komunitas Lokal

Untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan masyarakat terhadap pajak, Bapenda dapat menggandeng media lokal dan komunitas seperti RT/RW atau Karang Taruna. Bentuk kerja sama mencakup penyebaran informasi, kampanye sadar pajak, serta validasi data lapangan. Langkah ini memperkuat keterlibatan publik dan membangun budaya pajak berbasis partisipasi warga.

Tabel 2.6.
Bentuk Kerja Sama Bapenda Kutai Timur dengan Stakeholder Terkait

No	Stakeholder	Bentuk Kerja Sama	Tujuan/Manfaat
1	Pengelola Parkir (Swasta)	Kemitraan pengelolaan retribusi parkir melalui Kerja Sama Operasi (KSO).	Meningkatkan pendapatan daerah dan tertib administrasi operasional.
2	PT KPC dan Perusahaan Tambang lainnya	Program CSR: edukasi pajak, pelatihan UMKM, validasi data objek pajak.	Memperluas basis data pajak dan meningkatkan literasi pajak.
3	Bankaltimtara (BUMD)	Integrasi layanan e-payment, pembayaran nontunai, dan sistem pelaporan digital.	Memudahkan pembayaran pajak/retribusi dan akses layanan keuangan.
4	Perumda Air Minum Tirta Tuah Benua	Integrasi tagihan retribusi dengan air bersih, pertukaran data pelanggan	Efisiensi penagihan, peningkatan akurasi data pajak, perluasan jangkauan layanan
5	Pemerintah Pusat (DJP, Kemenkeu, Bappenas)	Sinkronisasi data PBB & BPHTB, koordinasi DBH & DAK, penggunaan SIPD/e-Monev	Meningkatkan akurasi data pajak dan kelancaran transfer dana pusat
6	Pemerintah Provinsi Kaltim	Koordinasi Opsen MBLB, PKB, BBNKB, pertukaran data kendaraan, penataan pajak strategis	Optimalisasi pendapatan lintas kewenangan dan integrasi sistem pajak kendaraan
7	Universitas Mulawarman	Riset potensi pajak, evaluasi kebijakan, program magang dan pelatihan	Penguatan basis ilmiah kebijakan fiskal dan pengembangan kapasitas SDM
8	Media Lokal dan Komunitas RT/RW	Sosialisasi pajak, kampanye sadar pajak, validasi data lapangan	Meningkatkan kesadaran masyarakat dan keterlibatan warga dalam pengawasan dan pendataan pajak

II. PERMASALAHAN DAN ISU STRETAGIS BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) KABUPATEN KUTAI TIMUR

2.9. Permasalahan Umum Pembangunan Kabupaten Kutai Timur

Pembangunan di Kabupaten Kutai Timur menghadapi berbagai tantangan mendasar yang harus diatasi agar arah pembangunan menjadi lebih merata, berkelanjutan, dan inklusif. Salah satu masalah utama adalah ren-

dahnya kualitas dan daya saing sumber daya manusia (SDM). Akses terhadap pendidikan dan layanan kesehatan belum sepenuhnya menjangkau wilayah pedalaman, sementara keterampilan tenaga kerja lokal masih belum selaras dengan kebutuhan sektor produktif. Kurangnya pelatihan vokasional dan fasilitas pendidikan di daerah terpencil mengakibatkan banyak masyarakat, terutama generasi muda, tidak memiliki daya saing di pasar kerja, baik secara regional maupun nasional.

Masalah lain yang tak kalah penting adalah ketimpangan pembangunan infrastruktur dasar. Meskipun pembangunan jalan dan fasilitas umum telah dilakukan di pusat-pusat kecamatan, masih banyak desa yang belum memiliki akses jalan mantap, jaringan listrik, air bersih, dan koneksi internet yang layak. Ketimpangan ini tidak hanya menghambat mobilitas barang dan jasa, tetapi juga membatasi partisipasi masyarakat desa dalam kegiatan ekonomi yang lebih luas. Letak geografis yang sulit dijangkau dan keterbatasan alokasi anggaran menjadi penyebab utama belum optimalnya pembangunan infrastruktur di wilayah-wilayah tersebut.

Tingginya tingkat kemiskinan juga menjadi tantangan besar dalam pembangunan daerah. Meskipun Kutai Timur dikenal sebagai daerah yang kaya sumber daya alam, distribusi ekonomi belum merata. Masyarakat di luar sektor tambang banyak yang masih menggantungkan hidup dari sektor informal yang tidak stabil secara pendapatan. Lapangan kerja formal juga terbatas, sehingga sebagian besar masyarakat tidak memiliki penghasilan tetap. Akibatnya, tingkat kemiskinan tetap tinggi, khususnya di daerah perdesaan yang belum tersentuh secara maksimal oleh program pemberdayaan ekonomi dan perlindungan sosial.

Perekonomian Kutai Timur juga masih sangat bergantung pada sektor pertambangan, seperti batu bara dan migas. Ketergantungan ini menimbulkan kerentanan terhadap fluktuasi harga komoditas global dan membatasi pertumbuhan sektor lain seperti pertanian, UMKM, pariwisata, dan jasa. Upaya untuk melakukan diversifikasi ekonomi memang sudah dimulai, namun belum menunjukkan hasil yang signifikan. Hambatan utamanya adalah kurangnya insentif dan infrastruktur pendukung, serta lemahnya akses pembiayaan bagi pelaku usaha di sektor-sektor alternatif tersebut.

Tabel 2.7.
Masalah-Masalah Pembangunan di Kabupaten Kutai Timur

No	Pokok Masalah	Akar Masalah	Penyebab Masalah
1	Rendahnya Kualitas dan Daya Saing SDM	- Akses pendidikan dan kesehatan belum merata - Keterampilan tidak sesuai kebutuhan industri	- Minimnya fasilitas pendidikan dan tenaga pengajar di wilayah terpencil - Pelatihan vokasi terbatas
2	Ketimpangan Pembangunan Infrastruktur Dasar	- Jalan, listrik, air bersih belum tersedia di semua wilayah - Akses internet belum merata	- Kondisi geografis sulit dijangkau - Anggaran infrastruktur terbatas dan belum merata
3	Tingginya Tingkat Kemiskinan	- Pendapatan masyarakat tidak stabil - Ketergantungan pada sektor informal	- Terbatasnya lapangan kerja formal - Rendahnya produktivitas ekonomi lokal
4	Ketergantungan pada Sektor Tambang	- Sektor lain belum berkembang - Ekonomi tidak terdiversifikasi	- Kurangnya insentif dan fasilitasi sektor agribisnis, pariwisata, dan UMKM
5	Permukiman Kumuh dan Minim Sanitasi	- Banyak permukiman tumbuh liar - Akses sanitasi dan air bersih tidak merata	- Perencanaan tata ruang tidak efektif - Dukungan perumahan rakyat belum optimal
6	Terbatasnya Kualitas Layanan Publik	- Pelayanan publik belum efisien dan akuntabel - Kualitas SDM ASN tidak merata	- Reformasi birokrasi belum merata - Sarana pelayanan belum didukung sistem digital
7	Belum Optimalnya Pembangunan Desa	- Kelembagaan desa belum kuat - Potensi ekonomi lokal belum tergarap	- Minimnya pendampingan desa - Anggaran desa tidak dikelola secara produktif
8	Masalah Lingkungan dan Bencana	- Kerusakan lingkungan akibat aktivitas industri - Daerah rawan bencana belum tertangani	- Pengawasan AMDAL lemah - Sistem mitigasi bencana belum berjalan efektif

Sumber: RPJMD Kab. Kutai Timur 2025-2029.

Di sisi lain, permukiman kumuh dan minimnya akses terhadap sanitasi layak masih menjadi persoalan serius di beberapa wilayah, khususnya daerah dengan pertumbuhan penduduk yang cepat atau kawasan padat

pendatang. Permukiman banyak berkembang secara sporadis tanpa perencanaan tata ruang yang jelas, sehingga sulit dijangkau program pembangunan perumahan dan sanitasi. Air bersih, drainase, dan fasilitas MCK sering kali tidak tersedia secara memadai, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas hidup dan kesehatan masyarakat.

Terbatasnya kualitas layanan publik juga menjadi perhatian. Di beberapa sektor, seperti administrasi kependudukan, perizinan, dan pelayanan dasar lainnya, masih ditemukan keluhan mengenai keterlambatan, kerumitan prosedur, dan kurangnya responsivitas petugas. Reformasi birokrasi memang sudah berjalan, tetapi belum merata di seluruh satuan kerja perangkat daerah. Dukungan teknologi informasi dan digitalisasi layanan juga masih terbatas, sehingga belum mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara cepat dan efisien.

Pembangunan desa sebagai pilar pemerataan juga belum berjalan optimal. Banyak pemerintah desa masih menghadapi kendala dalam hal kapasitas kelembagaan, tata kelola anggaran, dan pelaksanaan program pembangunan. Potensi lokal di desa, seperti pertanian, perikanan, dan industri rumah, belum dimanfaatkan secara maksimal. Hal ini disebabkan oleh minimnya pendampingan teknis, terbatasnya akses pasar, dan rendahnya kemampuan manajerial aparatur desa dalam merancang program yang produktif dan berkelanjutan.

Terakhir, persoalan lingkungan dan bencana alam menjadi masalah yang makin mendesak. Aktivitas pertambangan, pembukaan lahan, dan eksploitasi sumber daya alam telah menimbulkan kerusakan lingkungan yang signifikan. Banyak wilayah yang kini rentan terhadap banjir, longsor, dan kekeringan. Di sisi lain, kesiapsiagaan masyarakat terhadap bencana masih rendah, sementara sistem peringatan dini dan pengawasan implementasi AMDAL belum berjalan efektif. Upaya perlindungan lingkungan dan mitigasi risiko bencana harus menjadi bagian tak terpisahkan dari rencana pembangunan daerah ke depan.

2.10. Permasalahan Badan Pendapatan Daerah

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur menghadapi berbagai permasalahan

han yang berdampak langsung pada kinerja pengelolaan pendapatan daerah. Berikut ini diuraikan delapan masalah utama yang menjadi hambatan dalam optimalisasi penerimaan daerah dan pelayanan perpajakan.

1) Rendahnya Kesadaran Wajib Pajak

Sebagian besar masyarakat masih menganggap pajak sebagai beban, bukan sebagai kontribusi terhadap pembangunan daerah. Minimnya literasi perpajakan dan kurangnya edukasi publik membuat kesadaran membayar pajak tidak tumbuh secara merata, terutama di wilayah perdesaan dan sektor informal. Hal ini menyebabkan tingkat kepatuhan rendah dan realisasi target PAD tidak optimal, padahal pajak merupakan sumber penting untuk membiayai layanan publik seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur.

2) Belum Optimalnya Pemungutan Pajak dan Retribusi

Pemungutan pajak dan retribusi di Kutai Timur belum berjalan maksimal karena masih terbatasnya pendekatan berbasis teknologi serta belum meratanya sistem digital di semua kecamatan. Selain itu, pengawasan lapangan juga belum efektif karena keterbatasan SDM dan kurangnya keterlibatan OPD terkait. Akibatnya, banyak objek pajak yang tidak terjaring dengan baik, dan potensi retribusi dari sektor pasar, parkir, dan jasa lingkungan belum tergarap secara penuh.

3) Terbatasnya SDM dan Petugas Teknis Pajak

Keterbatasan jumlah dan kualitas aparatur teknis, seperti penyuluh pajak, juru pungut, hingga tenaga pemeriksa, menjadi hambatan utama dalam pengelolaan pajak daerah. Banyak personel yang belum mendapatkan pelatihan intensif, sementara beban kerja terus meningkat seiring bertambahnya objek dan subjek pajak. Kondisi ini menyebabkan proses pengawasan, penyuluhan, dan penegakan pajak berjalan lambat, serta memperbesar risiko kebocoran penerimaan daerah.

4) Sarana dan Prasarana Masih Kurang

Bapenda masih menghadapi keterbatasan sarana pendukung, mulai dari perangkat komputer, kendaraan operasional, jaringan internet di kecamatan, hingga sistem informasi perpajakan yang belum sepenuhnya

nya terintegrasi. Kondisi ini menghambat efisiensi pelayanan pajak dan memperlambat proses pemungutan serta pelaporan. Di wilayah pedalaman, kurangnya akses infrastruktur juga membuat distribusi informasi dan pemantauan pajak semakin sulit dilakukan secara langsung dan tepat waktu.

5) Minimnya Sanksi Tegas bagi Pelanggar Pajak

Penegakan hukum terhadap wajib pajak yang tidak patuh masih lemah karena belum diterapkannya sanksi sesuai ketentuan perundang-undangan daerah. Tidak adanya efek jera bagi pelanggar membuat praktik penghindaran pajak tetap terjadi. Bapenda belum memiliki sistem pengawasan dan mekanisme penagihan yang kuat, serta kurang sinergi dengan perangkat hukum dan pengadilan pajak daerah. Hal ini berdampak pada menurunnya kepercayaan publik terhadap sistem perpajakan.

6) Kurangnya Pemutakhiran Data Potensi Pajak

Data objek dan subjek pajak, termasuk Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) untuk PBB dan data transaksi BPHTB, belum diperbarui secara berkala dan menyeluruh. Ketidakakuratan ini menyebabkan penetapan pajak sering kali tidak sesuai dengan kondisi lapangan. Selain itu, belum adanya sistem basis data terintegrasi antarlembaga membuat proses validasi dan penagihan tidak efisien. Potensi PAD pun tidak dapat dihitung secara tepat, menghambat perencanaan fiskal jangka panjang.

7) Koordinasi Antar-Instansi Belum Efektif

Kegiatan pemungutan dan pengelolaan pendapatan daerah membutuhkan kerja sama lintas instansi, namun saat ini koordinasi antara Bapenda dengan OPD lain seperti DPMPTSP, BPKAD, dan kecamatan/desa masih belum sinergis. Banyak kebijakan dan data yang tidak tersambung antarunit, menyebabkan tumpang tindih kewenangan dan informasi. Hal ini berdampak pada lambatnya pelayanan kepada wajib pajak dan terhambatnya upaya peningkatan PAD secara kolaboratif.

8) Potensi Pendapatan Daerah yang Belum Terpetakan Secara Optimal

Banyak potensi penerimaan daerah dari sektor-sektor strategis seperti pariwisata, jasa lingkungan, UMKM, hingga aset tidak bergerak milik pemerintah daerah yang belum dimanfaatkan secara maksimal. Hal ini disebabkan oleh belum adanya pemetaan potensi berbasis data spasial maupun ekonomi, serta belum terintegrasinya perencanaan lintas sektor. Akibatnya, peluang untuk menambah sumber PAD baru atau memperluas basis pajak menjadi terhambat, padahal kebutuhan belanja daerah terus meningkat setiap tahun.

Tabel 2.8.
Pemetaan Permasalahan Pelayanan Badan Pendapatan Daerah

No	Pokok Masalah	Akar Masalah	Penyebab Masalah
1	Rendahnya Kesadaran Wajib Pajak	- Minimnya edukasi dan sosialisasi pajak - Kurangnya pemahaman manfaat pajak - Rendahnya literasi fiskal masyarakat	- Kegiatan penyuluhan belum masif - Media sosialisasi terbatas - Belum terbangunnya budaya sadar pajak
2	Belum Optimalnya Pemungutan Pajak dan Retribusi	- Pelayanan pemungutan belum merata - Sistem belum berbasis digital sepenuhnya - Tidak semua objek terjangkau petugas	- Infrastruktur IT belum memadai - Wilayah geografis luas dan sulit dijangkau - Keterbatasan personel dan kendaraan
3	Terbatasnya SDM dan Petugas Teknis Pajak	- Jumlah petugas tidak sebanding dengan beban kerja - Kompetensi teknis belum merata - Minim pelatihan berkelanjutan	- Rekrutmen terbatas- Kebutuhan pelatihan belum dipetakan - Rotasi dan penempatan tidak sesuai keahlian
4	Sarana dan Prasarana Masih Kurang	- Kekurangan perangkat IT dan alat kerja - Keterbatasan kendaraan dinas - Tidak meratanya akses internet	- Anggaran pengadaan terbatas - Tidak semua wilayah memiliki jaringan yang stabil - Belum ada audit infrastruktur berkala

No	Pokok Masalah	Akar Masalah	Penyebab Masalah
5	Minimnya Sanksi Tegas bagi Pelanggar Pajak	- Penegakan hukum belum berjalan - Tidak ada efek jera - Wajib pajak lalai tak mendapat konsekuensi	- Belum ada regulasi teknis sanksi daerah yang diterapkan - Kewenangan penindakan tidak jelas - Lemahnya pengawasan lapangan
6	Kurangnya Pemutakhiran Data Potensi Pajak	- NJOP tidak sesuai kondisi riil - Data objek/subjek pajak belum lengkap - Tidak ada pembaruan berkala	- Tidak adanya sistem basis data yang terintegrasi - Keterbatasan SDM survei lapangan - Koordinasi lintas OPD tidak berjalan
7	Koordinasi Antar-Instansi Belum Efektif	- Data tidak sinkron antarlembaga - Peran masing-masing OPD tidak jelas - Tidak ada forum rutin koordinasi	- Lemahnya mekanisme lintas sektor - Ego sektoral antar OPD - Belum optimalnya peran tim teknis pendapatan
8	Potensi Pendapatan Daerah yang Belum Terpetakan Secara Optimal	- Belum ada peta potensi berbasis spasial - Objek baru belum masuk basis pajak - Aset pemda belum dimanfaatkan	- Belum ada kajian potensi sektoral - Kurangnya kerja sama dengan desa/kecamatan - Minimnya dukungan data dari sektor swasta

2.11. Isu Strategis Badan Pendapatan Daerah

Dalam rangka menjawab tantangan pengelolaan pendapatan daerah secara berkelanjutan, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur mengidentifikasi sejumlah isu strategis yang perlu mendapat perhatian dalam perencanaan dan pelaksanaan program ke depan. Isu-isu ini mencerminkan kebutuhan akan transformasi kelembagaan, penguatan kapasitas teknis, serta peningkatan kualitas layanan pajak dan retribusi kepada masyarakat.

1) Kebutuhan Peningkatan Koordinasi Lintas Sektor

Isu ini muncul dari fakta bahwa pengelolaan pajak dan retribusi daerah tidak dapat berdiri sendiri, melainkan bergantung pada keterlibatan aktif OPD lain seperti DPMPTSP, Dinas Perhubungan, dan Dinas Lingkungan Hidup. Misalnya, objek pajak parkir, reklame, dan BPHTB

memerlukan data teknis serta pengawasan lintas sektor. Tanpa koordinasi yang terstruktur dan berkelanjutan, efektivitas pemungutan dan validitas data menjadi lemah dan berdampak pada optimalisasi PAD.

2) Digitalisasi Layanan dan Sistem Pembayaran Pajak

Transformasi digital menjadi keharusan untuk mempercepat, menyederhanakan, dan meningkatkan akuntabilitas pelayanan pajak. Isu ini menuntut pengembangan *platform* seperti e-PBB, e-BPHTB, serta sistem e-Retribusi yang terintegrasi dengan Bankaltimtara dan penyedia kanal pembayaran digital. Digitalisasi juga membantu menjangkau wajib pajak di wilayah yang sulit diakses, sekaligus menyediakan data yang lebih akurat dan *real time* untuk kepentingan perencanaan fiskal.

3) Penguatan Kapasitas dan Jumlah SDM Teknis Pajak

Ketersediaan dan kompetensi aparatur teknis menjadi faktor penentu keberhasilan pengelolaan pajak daerah. Bapenda perlu melakukan peningkatan kapasitas melalui pelatihan teknis perpajakan, penyuluhan, audit lapangan, dan penggunaan teknologi informasi. Di samping itu, penambahan personel baru juga penting untuk menutup kesenjangan antara beban kerja dan jumlah petugas di lapangan, khususnya di kecamatan atau sektor-sektor yang belum terjangkau.

4) Pengembangan Sistem Basis Data Potensi Pajak

Data yang akurat menjadi fondasi dari perencanaan, penetapan, hingga pengawasan pajak. Bapenda perlu mengembangkan sistem basis data yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup pemetaan potensi pajak secara spasial dan sektoral. Kolaborasi dengan pihak swasta, desa/kelurahan, dan asosiasi pelaku usaha menjadi penting untuk mengidentifikasi objek dan subjek pajak baru, yang selama ini belum tercatat atau belum digali secara optimal.

5) Peningkatan Sarana Operasional Pajak dan Retribusi

Infrastruktur kerja yang memadai diperlukan untuk mendukung mobilitas dan efisiensi kerja petugas pajak. Perangkat *mobile*, jaringan internet yang stabil di kecamatan, serta kendaraan dinas untuk men-

jangkau wilayah terpencil menjadi kebutuhan mendesak. Selain itu, Bapenda perlu memperkuat pusat layanan pajak di daerah yang ramai penduduk untuk memperpendek jarak antara pelayanan dan masyarakat, terutama di daerah luar Sangatta.

6) Evaluasi dan Reformulasi Kebijakan Pajak Daerah

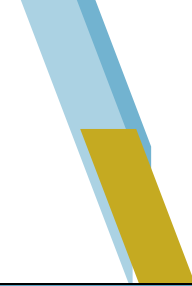
Seiring dengan perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi, kebijakan pajak daerah perlu terus ditinjau dan disesuaikan. Evaluasi terhadap efektivitas tarif, klasifikasi objek pajak, hingga jenis retribusi yang dikenakan menjadi penting untuk memastikan bahwa peraturan yang berlaku tetap relevan dan tidak membebani masyarakat secara tidak proporsional. Reformulasi ini juga perlu mengacu pada praktik terbaik nasional dan arahan kebijakan fiskal dari pemerintah pusat.

7) Perluasan Jangkauan Pelayanan dan Edukasi Pajak

Edukasi kepada masyarakat merupakan bagian integral dari strategi peningkatan kepatuhan pajak. Bapenda perlu memperluas cakupan sosialisasi melalui kolaborasi dengan media lokal, sekolah, kampus, dan komunitas RT/RW. Kampanye pajak harus dibuat lebih komunikatif dan kontekstual agar masyarakat memahami manfaat langsung dari pajak. Edukasi ini juga perlu menargetkan kelompok-kelompok seperti pelaku UMKM, generasi muda, dan warga di wilayah pinggiran.

Tabel 2.9.
Isu Strategis Badan Pendapatan Daerah

No.	Masalah Bappenda	GLOBAL	NASIONAL	REGIONAL (Kutai Timur)	Isu Strategis Bapenda
1	Ketergantungan PAD pada sektor pertambangan dan migas	Transisi energi global menuju <i>clean energy</i> dan penghapusan batubara (Paris Agreement, G20 Bali 2022) menurunkan potensi penerimaan daerah dari sumber daya fosil.	Arah nasional menuju hilirisasi industri dan energi terbarukan menyebabkan menurunnya kontribusi tambang terhadap fiskal daerah.	PDRB Kutai Timur masih didominasi tambang; rentan terhadap fluktuasi harga global.	Diversifikasi sumber PAD dan optimalisasi sektor non-tambang (agribisnis, pariwisata, UMKM, ekonomi digital).
2	Rendahnya basis pajak daerah dan retribusi jasa umum	Perubahan pola konsumsi global dan digitalisasi ekonomi menuntut inovasi pemungutan pajak berbasis digital.	Reformasi perpajakan nasional mendorong integrasi data fiskal pusat-daerah.	Sektor informal dan UMKM belum terdaftar optimal sebagai wajib pajak.	Ekstensifikasi dan digitalisasi perpajakan daerah melalui integrasi sistem informasi pendapatan.
3	Lemahnya kapasitas fiskal dan akuntabilitas kinerja	Standar akuntabilitas fiskal global menuntut transparansi dan efisiensi belanja publik.	Reformasi birokrasi (PermenPAN-RB, SPBE, SAKIP) menekankan efisiensi fiskal dan <i>value for money</i> .	Penyerapan anggaran belum optimal; pelaporan PAD belum sepenuhnya berbasis kinerja.	Penguatan sistem pelaporan kinerja fiskal dan peningkatan profesionalisme ASN Bapenda.
4	Potensi PAD belum digali optimal dari sektor agribisnis, pariwisata, dan ekonomi kreatif	Tren global ekonomi hijau dan <i>green investment</i> membuka peluang penerimaan pajak ramah lingkungan.	Program ekonomi kreatif dan pariwisata nasional belum dimanfaatkan optimal di daerah.	Potensi wisata alam, hasil pertanian, dan UMKM belum terintegrasi dalam sistem pendapatan daerah.	Pengembangan instrumen pajak dan retribusi baru berbasis ekonomi hijau dan kreatif.



No.	Masalah Bappenda	GLOBAL	NASIONAL	REGIONAL (Kutai Timur)	Isu Strategis Bapenda
5	Ketimpangan pembangunan antar wilayah memengaruhi realisasi PAD	Globalisasi menuntut pemerataan infrastruktur digital dan akses ekonomi.	Pemerintah pusat menekankan pemerataan pembangunan wilayah (RPJMN 2025–2029).	Banyak desa tertinggal dengan infrastruktur dasar minim, menghambat pemungutan pajak dan retribusi.	Penguatan koordinasi lintas OPD dan peningkatan akses digitalisasi layanan pajak hingga pedalaman.
6	Pengelolaan lingkungan dan tata ruang berdampak pada pendapatan daerah	Komitmen global penurunan emisi GRK mendorong pengurangan industri ekstraktif.	Implementasi kebijakan ekonomi hijau nasional memengaruhi jenis pajak dan retribusi daerah.	Kutai Timur menghadapi kerusakan lingkungan dan risiko bencana akibat aktivitas tambang.	Penyesuaian regulasi pajak daerah sesuai prinsip <i>good governance</i> .

Sumber: Hasil Analisis.



Dalam menghadapi dinamika pengelolaan pendapatan daerah, keberhasilan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur sangat ditentukan oleh bagaimana isu-isu strategis dapat direspons melalui penguatan faktor internal dan dukungan dari faktor eksternal. Masing-masing isu membawa tantangan tersendiri, namun juga membuka peluang perbaikan tata kelola jika dikelola secara terstruktur dan kolaboratif.

Pertama, dalam hal koordinasi lintas sektor, keberhasilan sangat bergantung pada komitmen internal Bapenda untuk membangun pola kerja yang terbuka dan saling melengkapi dengan OPD lain. Secara internal, dibutuhkan struktur tim koordinasi teknis serta SOP lintas bidang yang jelas. Dari sisi eksternal, dukungan dari OPD seperti DPMPTSP, Dishub, dan DLH menjadi kunci, termasuk komitmen kepala daerah untuk menyatukan arah kebijakan antarinstansi.

Kedua, pada isu digitalisasi layanan pajak dan retribusi, keberhasilan bergantung pada kesiapan SDM dan infrastruktur teknologi di internal Bapenda. Penerapan sistem seperti e-PBB atau e-BPHTB harus ditunjang oleh operator yang memahami teknologi serta dukungan anggaran untuk pengembangan sistem. Di sisi eksternal, keberhasilan ditentukan oleh kesiapan mitra seperti Bankaltimtara serta penerimaan masyarakat dalam menggunakan kanal pembayaran digital.

Ketiga, dalam penguatan kapasitas dan penambahan SDM teknis pajak, Bapenda perlu memiliki peta kebutuhan personel yang berbasis analisis beban kerja. Penempatan harus berbasis kompetensi, didukung oleh program pelatihan teknis yang berkelanjutan. Sementara itu, faktor eksternal seperti kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dan dukungan pembiayaan dari pusat atau provinsi akan sangat menentukan keberhasilan peningkatan kapasitas ini.

Keempat, pengembangan sistem basis data potensi pajak memerlukan basis data internal yang kuat dan tim pemutakhiran yang aktif. Keberhasilan juga ditentukan oleh kemampuan Bapenda memanfaatkan data spasial serta berkoordinasi dengan pihak luar seperti desa, kecamatan, asosiasi profesi, dan lembaga negara seperti BPN atau DJP. Tanpa dukungan eksternal ini,

upaya membangun data yang akurat dan komprehensif akan sulit dilakukan.

Kelima, dalam isu peningkatan sarana operasional, faktor kunci internal adalah kemampuan Bapenda dalam mengidentifikasi kebutuhan secara tepat dan mengelola aset dengan efisien. Di sisi eksternal, keberhasilan sangat bergantung pada dukungan belanja modal dari APBD dan kemitraan dengan pihak ketiga, baik dalam penyediaan maupun pemeliharaan sarana.

Keenam, evaluasi dan reformulasi kebijakan pajak daerah memerlukan analisis internal yang tajam dan basis data historis kinerja pajak yang solid. Tim perumus kebijakan di Bapenda harus aktif melakukan *benchmarking* terhadap kebijakan fiskal daerah lain. Sementara itu, kebijakan dari pemerintah pusat dan masukan dari akademisi atau praktisi fiskal akan sangat membantu memastikan regulasi daerah tetap relevan dan responsif.

Terakhir, dalam perluasan jangkauan pelayanan dan edukasi pajak, faktor internal berupa keberadaan tim penyuluh yang komunikatif dan materi edukasi yang adaptif sangat menentukan. Keberhasilan juga sangat dipengaruhi oleh kemitraan dengan media lokal, sekolah, dan komunitas RT/RW, serta dukungan dari program CSR perusahaan yang bersedia mendukung kegiatan sosialisasi di lapangan. Kombinasi faktor internal dan eksternal inilah yang akan menjadi fondasi bagi Bapenda dalam mencapai tujuan peningkatan PAD yang berkelanjutan dan partisipatif.

BAB III

TUJUAN, SASARAN, STRATEGI, DAN ARAH KEBIJAKAN

3.1. Tujuan Renstra Badan Pendapatan Daerah

Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025–2029 merupakan instrumen penting dalam mengarahkan kebijakan kelembagaan untuk lima tahun ke depan. Renstra ini disusun dengan mengacu pada Rancangan Pembangunan Daerah (RPD) 2025–2029, yang menjadi panduan arah pembangunan daerah secara menyeluruh. Dalam konteks ini, peran Bapenda sangat strategis karena menjadi ujung tombak dalam menghimpun dan mengelola pendapatan daerah, yang menjadi sumber pembiayaan utama berbagai program pembangunan. Oleh karena itu, seluruh kebijakan dalam Renstra Bapenda diarahkan untuk memperkuat kapasitas fiskal daerah secara berkelanjutan.

Tujuan:

Terwujudnya Peningkatan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur (Indikator Tujuan: Tingkat Pencapaian Target Pendapatan Daerah $\geq 100\%$).

Sasarannya:

Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kutai Timur Yang Optimal (Indikator Sasaran: Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah).

Bapenda Kabupaten Kutai Timur menetapkan satu tujuan utama dalam periode Renstra 2025–2029, yaitu *Terwujudnya Peningkatan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur*. Tujuan ini diturunkan secara langsung dari arah pembangunan daerah yang menekankan pada penguatan kemandirian fiskal dan pengurangan ketergantungan terhadap dana transfer pusat. Indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan ini adalah tingkat pencapaian target pendapatan daerah, yang dihitung berdasarkan seberapa besar realisasi pendapatan dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam APBD. Indikator ini tidak hanya mencerminkan efek-

tivitas pemungutan, tetapi juga mencerminkan ketepatan perencanaan dan pemetaan potensi daerah.

3.2. Sasaran Renstra Badan Pendapatan Daerah

Selanjutnya, sasaran yang ditetapkan untuk mendukung tujuan tersebut adalah *Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kutai Timur yang Optimal*. Fokus dari sasaran ini adalah mendorong peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber penerimaan. Indikator sasaran yang digunakan adalah jumlah PAD yang berhasil dihimpun selama periode berjalan. Ini mencakup pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan pendapatan lain-lain yang sah. Optimalisasi PAD akan bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengembangkan sistem digitalisasi layanan pajak, validasi basis data, serta perluasan jangkauan pemungutan di seluruh wilayah Kabupaten Kutai Timur.

Dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran tersebut, sangat diperlukan dukungan penuh dari seluruh sumber daya yang dimiliki oleh Bapenda. Organisasi harus memiliki struktur yang adaptif, SDM yang kompeten, serta sistem kerja yang berbasis pada data dan teknologi. Daya saing internal menjadi kunci, karena pengelolaan pendapatan tidak hanya menuntut ketepatan teknis dalam pemungutan, tetapi juga keahlian dalam menjalin kerja sama lintas sektor, memberikan pelayanan publik yang prima, dan membangun kepercayaan masyarakat sebagai wajib pajak. Oleh karena itu, investasi dalam penguatan kapasitas kelembagaan menjadi bagian integral dari strategi pencapaian.

Lebih jauh lagi, keberhasilan mencapai tujuan dan sasaran Renstra Bapenda 2025–2029 juga ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam merespons dinamika eksternal, seperti perubahan regulasi fiskal nasional, kondisi ekonomi global dan regional, serta perkembangan teknologi digital. Dalam konteks ini, Bapenda perlu membangun fleksibilitas dan kecepatan adaptasi untuk menghadapi berbagai tantangan yang mungkin muncul di tengah pelaksanaan program. Dengan fondasi Renstra yang kokoh dan arah kebijakan yang terukur, diharapkan Bapenda Kutai Timur dapat menjadi institusi yang tidak hanya efisien dalam menghimpun pendapatan, tetapi



juga kredibel dan profesional dalam mendukung terwujudnya kemandirian fiskal daerah.

Tabel 3.1.
Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Perangkat Daerah

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
1	2	4	5	6	7	8	9	11	13	15	17	19	21
Terwujudnya pengelolaan keuangan daerah yang berkelanjutan, efisien, dan berkualitas				Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah		73,82	74,73	76,23	77,73	79,23	80,73	82,23	
	Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah untuk Kemandirian Kabupaten Kutai Timur Yang Optimal			Persentase PAD Terhadap Pendapatan Daerah		7,05	7,14	6%	6%	6%	6%	6%	6%
		Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	Terwujudnya Pendapatan Daerah Yang Optimal	Persentase Capaian pajak daerah terhadap target yang ditetapkan		100	100	100	100	100	100	100	100
				Persentase WP terdaftar aktif terhadap total WP terdata		60,2	63,5	67,0	70,0	73,0	77,0	79,0	84,0
				Persentase Realisasi penagihan Terhadap Piutang Pajak		64,6	65,0	62,70	64,0	66,0	67,2	68,4	69,6
				Persentase Realisasi penerimaan PBB dan BPHTB berdasarkan Ketetapan		29,2	30,1	30,8	31,4	32,1	32,6	33,2	33,8

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
		Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah		Jumlah Penyelenggaraan Layanan Pajak Daerah		11	11	11	11	11	11	11	11
		Perencanaan pengelolaan pajak daerah		Jumlah Laporan perencanaan dan pengelolaan pajak daerah		4	4	4	4	4	4	4	4
		Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah.		Jumlah laporan analisa dan pengembangan pajak daerah serta tersusunnya kebijakan pajak daerah		18	18	18	18	18	18	18	18
		Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		18	18	18	18	18	18	18	18
		Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah		4	4	4	4	4	4	4	4
		Penetapan Wajib Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Wajib Pajak Yang ditetapkan		4	4	4	4	4	4	4	4
		Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah		Jumlah layanan dan konsultasi pajak daerah		20	4	4	4	4	4	4	4
		Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pengendalian Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah		38	2	2	2	2	2	2	2
		Pengolahan, Pemeliharaan, dan		Jumlah laporan pengolahan		12	12	12	12	12	12	12	12

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
		Pelaporan Basis Data Pajak Daerah		pemeliharaan dan pelaporan basis data pajak daerah									
		Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)		Jumlah Laporan Penilaian SPPT PBB dan BPHTB Sektor Kota dan Pedesaan		1000	12	12	12	12	12	12	12
		Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah		Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah dilakukan Penelitian dan Verifikasi		12	12	12	12	12	12	12	12
		Penagihan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan penagihan pajak daerah		41	24	24	24	24	24	24	24
		Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian keberatan pajak daerah		12	12	12	12	12	12	12	12
		Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		Jumlah Laporan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		24	12	12	12	12	12	12	12
		Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah		Jumlah sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah yang tersedia		18	18	18	18	18	18	18	18
		Program Penunjang Urusan Pemerintah	Terlaksananya Pelayanan Administrasi	Nilai Sakip		61,9	70	75	75	80	80	85	85

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
		Daerah Kabupaten/ Kota	Perencanaan, Keuangan & Kepegawaian Perangkat Daerah										
				IP ASN	75	76	77	78	79	80	81	82	83
		Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah		Terlaksananya Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah									
		Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah		Tersusunnya Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah		4	4	4	4	4	4	4	4
		Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD		Tersedianya laporan Capaian Kinerja dan ikhtisar Realisasi kinerja SKPD dan Laporan Hasil Koordinasi Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD		1	1	1	1	1	1	1	1
		Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah		Terlaksananya Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah		4	4	4	4	4	4	4	4
		Penyusunan Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD		Tersedianya Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD yang disusun		1	1	1	1	1	1	1	1
		Administrasi Keuangan Perangkat Daerah		Terlaksananya Pelaporan Keuangan Perangkat Daerah									

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
		Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN		Tersedianya Gaji dan Tunjangan ASN		80	180	180	182	184	185	186	188
		Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD		Tersedianya jasa administrasi keuangan		12	12	12	12	12	12	12	12
		Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/ Semesteran SKPD		Terlaksananya koordinasi dan penyusunan laporan keuangan SKPD		24	24	24	24	24	24	24	24
		Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah		Jumlah Bulan Penatausahaan Barang Milik Daerah Pada SKPD									
		Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD		Jumlah Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD		1	1	1	1	1	1	1	1
		Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah		Jumlah bulan administrasi kepegawaian perangkat daerah									
		Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Atribut Kelengkapannya		Jumlah Paket Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapan		5	3	3	3	3	3	3	3
		Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berdasarkan Tugas dan Fungsi		Jumlah Pegawai yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan berdasarkan tugas dan fungsi		250	179	179	179	179	179	179	179
		Administrasi Umum Perangkat Daerah		Jumlah bulan Administrasi umum Perangkat Daerah									

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
		Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor		Tersedianya jasa peralatan dan perlengkapan kantor		5	4	4	4	4	4	4	4
		Penyediaan Bahan Logistik Kantor		Tersedianya bahan logistik kantor		10	4	4	4	4	4	4	4
		Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan		Tersedianya barang cetak dan penggandaan		13	6	7	7	7	7	7	8
		Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD		Jumlah Laporan Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD		48	30	40	40	40	40	40	40
		Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah		Jumlah Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Yang Diadakan									
		Pengadaan Peralatan dan Mesin lainnya		Jumlah Unit Peralatan dan Mesin Lainnya yang Disediakan		50	55	55	55	55	55	55	60
		Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya		Jumlah sarana dan prasarana gedung kantor yang tersedia		18	25	25	30	30	30	30	30
		Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah		Jumlah Bulan Penyediaan jasa penunjang Urusan Pemerintahan Daerah									
		Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik		Tersedianya jasa komunikasi sumber daya air dan listrik		36	12	12	12	12	12	12	12
		Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor		Tersedianya Jasa Layanan umum kantor		12	12	12	12	12	12	12	12
		Pemeliharaan Barang Milik Daerah		Jumlah barang Milik Daerah penunjang									

Tujuan PD	Sasaran	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif						
							2025	2026	2027	2028	2029	2030	Kondisi Akhir Akhir
					2023	2024	Target	Target	Target	Target	Target	Target	Target
		Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah		urusan Pemerintahan Daerah dalam Pemeliharaan									
		Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan		Jumlah Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan yang Dipelihara dan dibayarkan Pajak dan Perizinannya	6		11	10	10	10	10	10	11
		Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya		Jumlah Peralatan dan Mesin Lainnya yang Dipelihara	60		150	160	170	180	190	200	200
		Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya		Tersedianya pemeliharaan/rehabilitasi gedung kantor dan bangunan lainnya	1		1	1	1	1	1	1	1
		Pemeliharaan/Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya		Jumlah Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya yang Dipelihara/Direhabilitasi	11		4	4	4	4	4	4	5

3.3. Strategi Badan Pendapatan Daerah

Guna mencapai tujuan *“Terwujudnya Peningkatan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Timur”* serta sasaran *“Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kutai Timur yang Optimal”*, dibutuhkan langkah-langkah yang sistematis, terarah, dan mencakup berbagai aspek. Capaian pendapatan daerah tidak semata-mata ditentukan oleh aktivitas pemungutan rutin, tetapi juga oleh kemampuan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dalam merespons berbagai perubahan dan tantangan, baik dari dalam organisasi maupun faktor eksternal, secara tepat dan strategis.

Dalam konteks ini, strategi Bapenda Kutai Timur harus mencakup berbagai aspek penting, seperti perluasan basis wajib pajak, penguatan kapasitas SDM, peningkatan kualitas layanan, pengembangan sistem informasi pajak, serta pembaruan regulasi yang relevan. Pendekatan yang integratif akan mendorong optimalisasi pendapatan daerah dari berbagai sumber, baik melalui intensifikasi pemungutan pada objek eksisting maupun ekstensifikasi terhadap potensi baru yang belum tergarap.

Selain itu, keberhasilan pelaksanaan strategi sangat bergantung pada sinergi antarbagian dalam organisasi, kerja sama lintas sektor dengan OPD teknis dan lembaga vertikal, serta keterlibatan aktif masyarakat sebagai mitra dalam pembangunan fiskal daerah. Oleh karena itu, strategi yang dirancang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga harus membangun budaya sadar pajak dan memperkuat tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Tabel 3.2.
Penahapan Renstra Badan Pendapatan Daerah

Tahap I (2026)	Tahap II (2027)	Tahap III (2028)	Tahap IV (2029)	Tahap V (2030)
Tahap I (2026): Penguatan Tata Kelola dan Fondasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Tahap II (2027): Digitalisasi dan Integrasi Sistem Pengelolaan Pendapatan Daerah	Tahap III (2028): Optimalisasi Pelayanan dan Efisiensi Administrasi	Tahap IV (2029): Akselerasi Kemandirian Fiskal dan Peningkatan Kualitas Layanan Publik	Tahap V (2030): Konsolidasi dan Keberlanjutan Tata Kelola Pemerintahan dan Fiskal Daerah
Fokus Utama: A. Penguatan Tata Kelola Keuangan Daerah dan Perencanaan Awal - Menyusun dan memantapkan dokumen perencanaan perangkat daerah (Renstra PD dan Renja PD) sebagai acuan pelaksanaan program dan kegiatan tahunan. - Meningkatkan Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah (IPKD) dari 74,73 menjadi 76,23 melalui penyempurnaan proses perencanaan, penganggaran, dan pelaporan keuangan. - Melakukan evaluasi internal dan pembinaan kinerja SKPD guna memastikan keselarasan dengan tujuan pembangunan daerah. - Membangun mekanisme pengawasan dan pengendalian untuk menjamin akuntabilitas penggunaan anggaran.	Fokus Utama: A. Digitalisasi dan Integrasi Proses PAD - Pengembangan sistem informasi pajak daerah terintegrasi antarbidang. - Konsolidasi dan pemutakhiran basis data pajak dan retribusi daerah agar sinkron dengan data wajib pajak aktif (target WP aktif: 70%). - Peningkatan efektivitas penagihan pajak dan retribusi (target realisasi 64%) melalui sistem pelaporan daring. - Peningkatan realisasi penerimaan PBB/BPHTB hingga 30,8% berdasarkan ketentuan. - Pemantapan proses pendaftaran objek dan penetapan wajib pajak secara digital.	Fokus Utama: A. Optimalisasi Pelayanan dan Pengawasan Pajak Daerah - Pelaksanaan pengawasan, pemeriksaan, dan pengendalian pajak daerah secara rutin dan terjadwal. - Peningkatan realisasi penagihan piutang pajak daerah hingga 66 %, melalui digitalisasi proses dan peningkatan kapasitas petugas lapangan. - Peningkatan persentase realisasi PBB dan BPHTB berdasarkan ketentuan hingga 31,4 %. - Peningkatan jumlah wajib pajak aktif mencapai 73 % dengan strategi penyuluhan dan sosialisasi berbasis data. - Penegakan disiplin pajak dan retribusi daerah dengan pendekatan pembinaan serta sanksi administratif terukur.	Fokus Utama: A. Akselerasi Kemandirian Fiskal Daerah - Peningkatan kapasitas pendapatan asli daerah (PAD) melalui diversifikasi sumber pajak dan retribusi daerah. - Pembinaan dan pengawasan intensif terhadap pengelolaan retribusi daerah, termasuk peningkatan transparansi pelaporan. - Optimalisasi realisasi penagihan pajak daerah menjadi 68,4% dari total piutang, serta peningkatan realisasi PBB/BPHTB hingga 33,2%. - Pengembangan inovasi layanan pembayaran pajak daring (e-tax service) dan insentif bagi wajib pajak patuh.	Fokus Utama: A. Konsolidasi dan Keberlanjutan Tata Kelola Keuangan Daerah - Mencapai Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah (IPKD) sebesar 82,23, menandai tata kelola fiskal yang matang dan berkelanjutan. - Mewujudkan sistem pengelolaan PAD yang stabil dan efisien, dengan realisasi penagihan pajak meningkat hingga 69,6%, wajib pajak aktif 84%, serta realisasi PBB/BPHTB 33,8%. - Menetapkan mekanisme keberlanjutan fiskal melalui penguatan kebijakan pajak daerah berbasis potensi lokal dan teknologi digital. - Konsolidasi hasil digitalisasi dan reformasi administrasi untuk memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi belanja publik.

Tahap I (2026)	Tahap II (2027)	Tahap III (2028)	Tahap IV (2029)	Tahap V (2030)
Tahap I (2026): Penguatan Tata Kelola dan Fondasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Tahap II (2027): Digitalisasi dan Integrasi Sistem Pengelolaan Pendapatan Daerah	Tahap III (2028): Optimalisasi Pelayanan dan Efisiensi Administrasi	Tahap IV (2029): Akselerasi Kemandirian Fiskal dan Peningkatan Kualitas Layanan Publik	Tahap V (2030): Konsolidasi dan Keberlanjutan Tata Kelola Pemerintahan dan Fiskal Daerah
B. Penguatan Fondasi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) 1) Melaksanakan pendataan dan pendaftaran objek pajak daerah secara menyeluruh dan akurat untuk memperluas basis pajak. 2) Menetapkan dan memperbarui data wajib pajak aktif dengan target peningkatan dari 63,5% menjadi 67%. 3) Meningkatkan efektivitas penagihan piutang pajak daerah (target realisasi 64%) melalui pendekatan administratif dan sistem pengawasan yang transparan. 4) Menyusun rencana strategis pengelolaan pajak daerah dan dasar kebijakan untuk peningkatan penerimaan PAD.	B. Penguatan Perencanaan dan Pelaporan SKPD 1) Penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD secara konsisten. 2) Pelaksanaan evaluasi kinerja perangkat daerah berbasis indikator SAKIP. 3) Koordinasi dan penyusunan laporan keuangan bulanan, triwulanan, dan semesteran. 4) Peningkatan kapasitas SDM aparatur dalam bidang akuntabilitas kinerja dan pengelolaan keuangan.	B. Efisiensi Administrasi Keuangan dan Pelaporan 1) Pemantapan sistem pelaporan keuangan berbasis digital antar SKPD agar sinkron dan real-time. 2) Peningkatan efisiensi administrasi melalui penggunaan sistem penatausahaan dan verifikasi keuangan terintegrasi. 3) Pemenuhan ketepatan waktu penyusunan laporan keuangan bulanan, triwulanan, dan tahunan. 4) Penguatan fungsi audit internal dan evaluasi pelaksanaan program pemerintah daerah.	B. Peningkatan Kualitas Layanan Publik dan Tata Kelola Kinerja 1) Peningkatan kualitas layanan publik berbasis data dan digitalisasi proses birokrasi. 2) Peningkatan nilai SAKIP hingga 80 dan Indeks Profesional ASN (IP ASN) hingga 81–82, sebagai indikator efektivitas kinerja aparatur. 3) Penguatan sistem monitoring dan evaluasi kinerja perangkat daerah secara berkelanjutan, dengan laporan kinerja tahunan yang terintegrasi. 4) Penerapan standar pelayanan minimal (SPM) di bidang administrasi keuangan, pelayanan umum, dan perpajakan daerah.	B. Standarisasi dan Replikasi Praktik Baik Layanan Publik 1) Standarisasi sistem informasi keuangan, perencanaan, dan pelaporan di seluruh perangkat daerah. 2) Replikasi praktik baik dalam pengelolaan pajak, pelayanan publik, dan pengawasan internal ke seluruh kecamatan dan unit kerja. 3) Integrasi penuh Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan sistem pelaporan keuangan dalam satu platform terpadu. 4) Peningkatan Nilai SAKIP hingga 85 sebagai simbol kematangan tata kelola pemerintahan berbasis hasil (<i>result-based governance</i>).
C. Penataan Layanan dan Infrastruktur Administrasi Pajak Daerah 1) Menyelenggarakan layanan konsultasi dan penyuluhan pajak daerah untuk meningkatkan kesadaran wajib pajak.	C. Efisiensi dan Transparansi Administrasi Keuangan 1) Penguatan sistem administrasi keuangan perangkat daerah berbasis elektronik. 2) Penataan ulang proses verifikasi keuangan dan	C. Penguatan Sarana Prasarana dan Layanan Pendukung Kelembagaan 1) Penyediaan dan pemeliharaan peralatan, mesin, dan gedung kantor untuk	C. Pemantapan Sarana dan Prasarana Penunjang Kinerja 1) Pengembangan dan peningkatan sarana-prasarana kantor, termasuk penyediaan dan pemeliharaan	C. Peningkatan Kapasitas SDM dan Pemantapan Infrastruktur Pendukung 1) Penguatan kompetensi ASN melalui pelatihan lanjutan dan sertifikasi teknis di bidang

Tahap I (2026)	Tahap II (2027)	Tahap III (2028)	Tahap IV (2029)	Tahap V (2030)
Tahap I (2026): Penguatan Tata Kelola dan Fondasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Tahap II (2027): Digitalisasi dan Integrasi Sistem Pengelolaan Pendapatan Daerah	Tahap III (2028): Optimalisasi Pelayanan dan Efisiensi Administrasi	Tahap IV (2029): Akselerasi Kemandirian Fiskal dan Peningkatan Kualitas Layanan Publik	Tahap V (2030): Konsolidasi dan Keberlanjutan Tata Kelola Pemerintahan dan Fiskal Daerah
2) Mengembangkan basis data pajak daerah sebagai langkah awal digitalisasi sistem pengelolaan pendapatan. 3) Melaksanakan pelaporan hasil pendataan, penetapan, dan penagihan pajak secara berkala. 4) Menyediakan sarana dan prasarana penunjang layanan pajak daerah, termasuk fasilitas kerja, sistem pelaporan, dan jaringan informasi dasar.	pelaporan untuk meningkatkan akurasi dan kecepatan data. 3) Penerapan mekanisme audit internal dan monitoring keuangan secara terpadu.	meningkatkan pelayanan publik. 2) Peningkatan layanan umum kantor , termasuk komunikasi, sumber daya air, dan listrik operasional pemerintahan. 3) Pemeliharaan dan rehabilitasi gedung kantor serta sarana penunjang lainnya untuk mendukung efisiensi kerja.	peralatan, mesin, serta gedung operasional. 2) Rehabilitasi dan pemeliharaan infrastruktur pendukung layanan pemerintahan, terutama aset milik daerah yang menunjang kegiatan fiskal. 3) Penyediaan jasa layanan umum kantor, termasuk sistem komunikasi dan sumber daya listrik yang efisien.	keuangan, pajak, dan teknologi informasi. 2) Penyelesaian pemeliharaan dan optimalisasi aset daerah , termasuk gedung, peralatan, dan mesin penunjang operasional. 3) Pemantapan layanan umum kantor dan sarana komunikasi digital untuk menjaga keberlanjutan efisiensi pelayanan pemerintahan.
Program Utama: A. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah 1) Pendataan, pendaftaran, dan penetapan objek serta wajib pajak daerah. 2) Analisis potensi pajak daerah dan penyusunan kebijakan pajak daerah yang berorientasi peningkatan PAD. 3) Pengelolaan dan pemeliharaan basis data pajak daerah sebagai dasar pengambilan keputusan fiskal.	Program Utama: A. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah 1) Analisis dan pengembangan kebijakan pajak daerah. 2) Pendataan dan pendaftaran objek pajak berbasis digital. 3) Pengolahan, pemeliharaan, dan pelaporan basis data pajak terintegrasi.	Program Utama: A. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah 1) Pengendalian, pemeriksaan, dan pengawasan pajak daerah berkala. 2) Pelaksanaan penagihan pajak daerah dan penyelesaian keberatan pajak. 3) Pemeliharaan basis data pajak serta peningkatan pelaporan berbasis digital.	Program Utama: A. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah 1) Pembinaan dan pengawasan pengelolaan retribusi daerah. 2) Peningkatan capaian penerimaan pajak melalui strategi penagihan proaktif dan optimalisasi data wajib pajak. 3) Implementasi inovasi layanan e-tax dan digitalisasi laporan PAD.	Program Utama: A. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah 1) Konsolidasi kebijakan dan sistem digital PAD yang telah berjalan di seluruh unit. 2) Pemantapan basis data wajib pajak terintegrasi dengan sistem pelayanan publik. 3) Evaluasi menyeluruh atas implementasi pajak daerah berbasis elektronik (e-tax).

Tahap I (2026)	Tahap II (2027)	Tahap III (2028)	Tahap IV (2029)	Tahap V (2030)
Tahap I (2026): Penguatan Tata Kelola dan Fondasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Tahap II (2027): Digitalisasi dan Integrasi Sistem Pengelolaan Pendapatan Daerah	Tahap III (2028): Optimalisasi Pelayanan dan Efisiensi Administrasi	Tahap IV (2029): Akselerasi Kemandirian Fiskal dan Peningkatan Kualitas Layanan Publik	Tahap V (2030): Konsolidasi dan Keberlanjutan Tata Kelola Pemerintahan dan Fiskal Daerah
B. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota 1) Penyusunan dan pelaksanaan dokumen perencanaan dan laporan kinerja SKPD. 2) Peningkatan kapasitas aparatur dalam pengelolaan keuangan dan perencanaan pembangunan daerah. 3) Penguatan administrasi keuangan, kepegawaian, dan sarana prasarana kantor untuk mendukung efisiensi operasional. C. Program Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Daerah 1) Pelaksanaan pelatihan dasar dan teknis bagi ASN di bidang keuangan dan perpajakan daerah. 2) Pengembangan kompetensi SDM dalam administrasi publik dan tata kelola fiskal.	B. Program Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah 1) Penyusunan dokumen perencanaan PD tahunan. 2) Evaluasi capaian kinerja dan penyusunan laporan keuangan terpadu. C. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah 1) Dukungan administrasi, peralatan, dan sarana penunjang pengelolaan PAD dan pelaporan keuangan.	B. Program Administrasi Keuangan dan Umum Perangkat Daerah 1) Penyusunan dan verifikasi laporan keuangan SKPD. 2) Penyediaan jasa pelayanan umum kantor dan dukungan logistik pemerintahan. 3) Pemeliharaan dan pengadaan peralatan, mesin, dan gedung kantor penunjang layanan. C. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah 1) Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pegawai berdasarkan tugas dan fungsi. 2) Koordinasi rapat dan konsultasi lintas SKPD untuk peningkatan efisiensi administrasi.	B. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota 1) Penguatan sistem SAKIP dan peningkatan akuntabilitas kinerja perangkat daerah. 2) Pelaksanaan evaluasi kinerja perangkat daerah berbasis indikator hasil dan dampak. 3) Dukungan administrasi perencanaan, keuangan, dan kepegawaian perangkat daerah. C. Program Administrasi Umum dan Pengelolaan Aset Daerah 1) Pemeliharaan aset tetap, peralatan, dan mesin pendukung kinerja pemerintahan. 2) Penyediaan barang dan jasa operasional kantor untuk mendukung pelayanan publik. 3) Rehabilitasi dan pemeliharaan sarana-prasarana kantor secara berkala untuk menunjang efektivitas kerja.	B. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota 1) Penguatan kelembagaan dan tata kelola pemerintahan yang berorientasi hasil (<i>result-based management</i>). 2) Pengembangan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator strategis dan dampak sosial-ekonomi. 3) Peningkatan Nilai SAKIP dan IP ASN menuju kategori sangat baik. C. Program Administrasi Keuangan dan Aset Daerah 1) Pemeliharaan akhir aset, infrastruktur, dan fasilitas kerja pemerintahan. 2) Standarisasi sistem administrasi keuangan dan penatausahaan barang milik daerah. 3) Penerapan audit kinerja dan pengawasan terpadu terhadap keuangan dan aset publik.

Tabel 3.3.
Sasaran dan Strategi Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah
Kabupaten Kutai Timur yang Optimal

Sasaran Utama: <i>Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Kutai Timur yang Optimal</i>		
No	Subsasaran	Strategi
1	Meningkatnya jumlah Wajib Pajak terdaftar	Perluasan basis pajak melalui pemutakhiran data objek dan subjek pajak secara berkala dengan melibatkan RT/RW dan aparat desa.
2	Meningkatnya efektivitas pengawasan pajak daerah	Penambahan jumlah pemeriksa dan penyuluh pajak serta peningkatan kompetensinya melalui pelatihan teknis dan sertifikasi.
3	Meningkatnya kepatuhan dan kepuasan Wajib Pajak	Penguatan layanan pajak berbasis digital dan pembentukan pusat layanan pajak terpadu di kecamatan berpotensi tinggi.
4	Terwujudnya tata kelola SDM perpajakan yang profesional	Penataan struktur organisasi dan pengembangan karier fungsional, termasuk evaluasi beban kerja dan sistem promosi berbasis kompetensi.
5	Tersedianya data pajak yang akurat dan terintegrasi	Pengembangan basis data pajak daerah yang terintegrasi dengan OPD teknis, lembaga vertikal, dan dilengkapi pemetaan spasial.
6	Optimalnya penerimaan dari pajak strategis dan retribusi jasa	Intensifikasi pemungutan pajak hiburan, hotel, restoran, reklame, serta retribusi jasa umum melalui SOP dan pelaporan digital.
7	Meningkatnya akses masyarakat terhadap kanal pembayaran pajak	Kerja sama dengan <i>fintech</i> , <i>e-wallet</i> , dan Bankaltimtaru untuk menyediakan kanal pembayaran nontunai dan layanan berbasis QRIS.
8	Meningkatnya kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam membayar pajak	Edukasi dan kampanye sadar pajak melalui media sosial, sekolah, forum warga, dan kegiatan CSR perusahaan.
9	Relevansi kebijakan pajak dengan kondisi sosial dan ekonomi terkini	Evaluasi dan revisi Perda/Perkada tentang pajak dan retribusi untuk menyesuaikan tarif, jenis layanan, dan mekanisme pemungutan.
10	Terwujudnya sistem kontrol dan insentif untuk peningkatan kepatuhan	Penguatan pengawasan internal dan pemberian insentif kepada wajib pajak patuh seperti diskon denda atau penghargaan publik.

Sumber: Hasil Analisis.

Strategi yang dapat diterapkan oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur untuk mencapai sasaran “Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang Optimal”, dengan pendekatan dari berbagai aspek:

1) Perluasan Basis Wajib Pajak Melalui Pemutakhiran Data Lapangan

Melakukan pemetaan ulang dan pemutakhiran data objek serta subjek pajak, khususnya PBB-P2 dan pajak PBJT, melalui kerja sama dengan kecamatan, desa, dan RT/RW. Langkah ini penting untuk menangkap potensi yang belum terdaftar, termasuk sektor informal dan usaha kecil yang selama ini belum tergarap.

2) Penambahan dan Peningkatan Kompetensi Pemeriksa dan Penyuluh Pajak

Menambah jumlah petugas pemeriksa pajak dan penyuluh lapangan yang ditugaskan di wilayah dengan potensi pajak tinggi. Dibarengi dengan pelatihan teknis berkala untuk meningkatkan akurasi pemeriksaan, kemampuan audit, serta komunikasi dengan wajib pajak.

3) Peningkatan Kualitas dan Aksesibilitas Pelayanan Pajak Daerah

Mengembangkan pusat layanan pajak terpadu di wilayah strategis dan memperkuat pelayanan berbasis digital (e-PBB, e-BPHTB, e-Retribusi) agar wajib pajak dapat mengakses layanan secara mudah, cepat, dan transparan. Layanan prima mendorong peningkatan kepatuhan dan kepercayaan masyarakat.

4) Penataan Struktur Organisasi dan Penguatan SDM Pajak

Melakukan evaluasi dan penyesuaian struktur organisasi untuk mendukung tugas teknis pemungutan. Penempatan pegawai harus berbasis kompetensi, serta membuka ruang pengembangan karier fungsional seperti fungsional pajak dan analisis data keuangan daerah.

5) Pengembangan dan Integrasi Sistem Basis Data Pajak

Membangun sistem basis data pajak yang terintegrasi dengan OPD teknis (DPMPTSP, Dinas Perhubungan, DLH), lembaga vertikal (DJP, BPN), dan BUMD. Basis data ini harus dilengkapi dengan pemetaan spasial, historis pembayaran, serta informasi perizinan usaha.

6) Intensifikasi Pemungutan Pajak Strategis dan Retribusi Jasa Umum

Maksimalisasi pemungutan pada objek-objek potensial seperti pajak hiburan, hotel, restoran, reklame, parkir, dan retribusi kebersihan. Dibutuhkan SOP teknis yang jelas serta sistem pelaporan yang berbasis elektronik dan bisa diaudit.

7) Inovasi dan Kerja Sama Pembayaran Pajak Digital

Mengembangkan kerja sama dengan *fintech*, *e-wallet*, dan perbankan untuk menyediakan lebih banyak kanal pembayaran non-tunai. Ini akan memperluas jangkauan pembayaran PAD terutama bagi generasi muda dan pelaku usaha digital.

8) Penguatan Edukasi Pajak dan Kampanye Kesadaran Publik

Membangun program edukasi berkelanjutan melalui media sosial, radio lokal, sekolah, dan komunitas RT/RW. Strategi ini bertujuan menanamkan kesadaran bahwa membayar pajak adalah kontribusi langsung terhadap pembangunan daerah.

9) Evaluasi dan Penyesuaian Regulasi Pajak Daerah

Melakukan review terhadap Perda dan Perkada yang mengatur jenis, tarif, dan mekanisme pemungutan pajak dan retribusi, agar tetap relevan dengan kondisi ekonomi dan sosial masyarakat. Perubahan harus mempertimbangkan aspek keadilan dan efektivitas.

10) Pengawasan Internal dan Insentif Kepatuhan

Membangun sistem pengawasan internal berbasis risiko untuk mengurangi potensi kebocoran dan manipulasi pajak. Di sisi lain, memberikan insentif kepada wajib pajak patuh seperti pengurangan denda, penghargaan publik, atau kemudahan layanan.

3.4. Arah Kebijakan Badan Pendapatan Daerah

Guna memastikan pelaksanaan 10 strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) berjalan efektif, Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur perlu menetapkan arah kebijakan yang jelas, terfokus, dan berkesinambungan selama lima tahun ke depan. Arah kebijakan ini berfungsi sebagai panduan dalam mengelola sumber daya, menyusun program, serta menetapkan prioritas kerja agar seluruh upaya yang dilakukan benar-

benar selaras dengan tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Tanpa arah kebijakan yang konkret, strategi yang telah disusun berisiko berjalan parsial dan tidak mencapai hasil yang optimal.

Beberapa aspek utama yang perlu menjadi bagian dari arah kebijakan tersebut antara lain adalah penguatan kelembagaan dan SDM, modernisasi sistem administrasi perpajakan, peningkatan kolaborasi lintas sektor, serta digitalisasi layanan yang memperluas akses dan efisiensi. Selain itu, pendekatan berbasis data, transparansi dalam pelayanan, dan peningkatan kapasitas edukasi masyarakat juga harus menjadi prioritas. Dengan arah kebijakan yang terstruktur, Bapenda dapat memastikan bahwa strategi tidak hanya dijalankan secara teknis, tetapi juga mencerminkan visi reformasi fiskal yang berorientasi pada kemandirian daerah dan pelayanan publik yang lebih baik.

Tabel 3.4.
Arah Kebijakan Renstra

NO	OPERASIONALISASI NSPK BAPENDA	ARAH KEBIJAKAN RPJMD	ARAH KEBIJAKAN RENSTRA BAPENDA	KET.
1	Perencanaan & penganggaran PAD berbasis data (RKPD/Renja sinkron, target & indikator jelas)	Penguatan perencanaan daerah, penganggaran berbasis kinerja; Monev program & akuntabilitas.	Menyusun Renstra/Renja Bapenda, penetapan indikator kinerja PAD & target tahunan; integrasi perencanaan-penganggaran-pelaporan.	Menjamin keselarasan RPJMD–Renstra dan dasar ukur kinerja PAD.
2	Pendataan & pendaftaran objek/subjek pajak (coverage valid, update berkala)	Peningkatan layanan publik dan tata kelola; perluasan akses digital/telekomunikasi untuk layanan.	Sensus pajak daerah; updating masterfile WP; kanal layanan pendaftaran daring.	Basis penerimaan jangka menengah.
3	Penetapan & penilaian PBB-P2/BPHTB (ber-siklus; SPPT tepat waktu)	Penguatan infrastruktur informasi & data; efisiensi administrasi; reformasi birokrasi.	Kalibrasi NIR/ZNT; otomasi cetak-kirim SPPT; integrasi BPHTB dengan layanan pertanahan/PPAT.	Menekan deviasi ketetapan vs realisasi.
4	Pelayanan pajak daerah (front/back office, konsultasi, penyuluhan)	Peningkatan kualitas layanan publik; penguatan SDM dan literasi layanan.	Helpdesk multi-kanal, jadwal jemput bola, edukasi kepatuhan berbasis segmentasi WP.	Mendukung misi peningkatan pelayanan publik.

NO	OPERASIONALISASI NSPK BAPENDA	ARAH KEBIJAKAN RPJMD	ARAH KEBIJAKAN RENSTRA BAPENDA	KET.
5	Pemungutan & pembayaran elektronik (multi-channel, QRIS, VA)	Penerapan e-Government, e-budgeting/e-procurement; percepatan digitalisasi layanan.	Integrasi payment gateway daerah; rekonsiliasi harian; dashboard real-time penerimaan.	Transparansi & efisiensi transaksi PAD.
6	Penagihan & penegakan kepatuhan (SP/Surat Paksa, penjualan lelang, pengurangan/piutang)	Tata kelola berintegritas; kolaborasi APH; pengawasan internal diperkuat.	Strategi collection berbasis risiko; case management; MoU penagihan dengan Kejaksaan/Bank.	Meningkatkan rasio penagihan & deterrent effect.
7	Pemeriksaan, pengendalian & pengawasan pajak (risk-based audit)	Sistem Monev kinerja; penguatan Inspektorat/pengawasan; whistleblowing.	Compliance risk management; audit tematik; quality assurance & SOP pengawasan.	Menutup celah kebocoran penerimaan.
8	Pengelolaan basis data & integrasi SI (interoperabilitas NIK/NIB, OSS, PBB/BPHTB)	Integrasi sistem informasi antar-instansi; infrastruktur digital & internet desa.	Data lake PAD; ETL dengan Dukcapil, OSS, BPN, Perizinan; single source of truth.	Data-driven revenue administration.
9	Pelaporan kinerja & akuntabilitas (SAKIP)	Transparansi, akuntabilitas keuangan; publikasi hasil audit; penguatan akses informasi publik.	Balanced scorecard PAD; e-kinerja; publikasi capaian & IKU PAD per triwulan; tindak lanjut rekomendasi audit.	Menopang peningkatan nilai SAKIP.
10	Manajemen SDM & etika aparatur (diklat fungsional/teknis, kode etik)	Peningkatan kompetensi & integritas ASN; reward & punishment.	Kurikulum diklat PAD (penilaian, penagihan, pemeriksaan, TI); sertifikasi jabatan fungsional; budaya integritas.	SDM siap mendukung transformasi digital.
11	Koordinasi kebijakan pajak & retribusi (sinkron pusat-daerah; simplifikasi)	Transformasi ekonomi daerah; hilirisasi, UMKM, pariwisata; penyederhanaan prosedur.	Review Klasifikasi & Tarif pajak/retribusi; insentif fiskal sektoral; fasilitasi kemudahan berusaha tanpa menurunkan basis pajak.	Menjaga iklim investasi sekaligus PAD.
12	Manajemen aset & piutang pajak (rekonsiliasi, write-off sesuai aturan)	Pengelolaan keuangan yang tertib; audit rutin & publikasi.	Kebijakan penilaian & penghapusan piutang sesuai regulasi; rekonsiliasi periodik dengan BUD/Bank.	Kebersihan neraca & kredibilitas laporan.

Hubungan antara Arah Kebijakan RPJMD Kutai Timur dan Arah Kebijakan Renstra BAPENDA, yang disusun berdasarkan operasionalisasi NSPK BAPENDA. Setiap poin menggambarkan bagaimana kebijakan pembangunan daerah dan pengelolaan pendapatan daerah saling mendukung dalam mencapai tujuan jangka menengah, mulai dari penguatan tata kelola pemerintahan, digitalisasi layanan, hingga peningkatan kapasitas SDM dan pengelolaan fiskal yang transparan dan efisien.

1) Perencanaan dan Penganggaran PAD Berbasis Data

RPJMD Kutai Timur menekankan penguatan tata kelola pemerintahan yang transparan dan berbasis kinerja. Hal ini bersesuaian dengan Renstra BAPENDA yang mengutamakan integrasi perencanaan, penganggaran, dan pelaporan PAD berbasis data akurat. Melalui pendekatan ini, perencanaan fiskal daerah menjadi lebih adaptif dan terukur. BAPENDA berperan memastikan setiap target penerimaan PAD memiliki indikator kinerja yang jelas, selaras dengan tujuan strategis pembangunan daerah.

2) Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah

RPJMD mengarahkan digitalisasi layanan publik dan perluasan akses informasi daerah, termasuk dalam pengelolaan data fiskal. Kebijakan ini diterjemahkan oleh BAPENDA melalui program pendataan dan pendaftaran objek pajak berbasis digital, yang memperluas basis data wajib pajak. Sinergi ini menciptakan sistem perpajakan yang lebih inklusif, efisien, dan transparan, sehingga mendukung peningkatan PAD secara berkelanjutan serta memperkuat akuntabilitas pemerintahan daerah dalam layanan fiskal.

3) Penetapan dan Penilaian PBB-P2 serta BPHTB

RPJMD menekankan efisiensi administrasi dan integrasi sistem informasi pemerintahan. Sebagai tindak lanjut, Renstra BAPENDA menargetkan penyempurnaan sistem penetapan dan penilaian PBB-P2 dan BPHTB berbasis digital. Dengan data yang lebih akurat dan proses yang lebih cepat, penetapan pajak menjadi lebih adil dan terukur. Langkah ini tidak hanya meningkatkan pendapatan, tetapi juga

memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sistem pajak daerah yang transparan dan profesional.

4) Pelayanan Pajak Daerah yang Responsif

RPJMD Kutai Timur mengedepankan peningkatan kualitas pelayanan publik dan reformasi birokrasi. Renstra BAPENDA menindaklanjuti kebijakan ini melalui peningkatan pelayanan pajak yang ramah, cepat, dan berbasis teknologi informasi. Pelayanan berbasis *multi-channel service* mempermudah wajib pajak mengakses konsultasi, penyuluhan, dan pembayaran. Hubungan ini menunjukkan transformasi orientasi pelayanan pajak yang tidak hanya administratif, tetapi juga berorientasi pada kepuasan dan kepercayaan masyarakat.

5) Pemungutan dan Pembayaran Elektronik (E-Payment)

Dalam RPJMD, pemerintah berkomitmen terhadap penerapan *e-government* dan digitalisasi transaksi publik. Renstra BAPENDA menerjemahkannya dengan implementasi sistem *e-payment* untuk seluruh jenis pajak daerah. Melalui integrasi dengan perbankan dan kanal digital, transaksi menjadi lebih efisien dan transparan. Sinergi ini memperkuat integritas fiskal daerah, meminimalkan kebocoran penerimaan, serta mendukung visi RPJMD menuju pemerintahan berbasis digital yang akuntabel dan modern.

6) Penagihan dan Penegakan Kepatuhan Pajak Daerah

RPJMD Kutai Timur menegaskan pentingnya tata kelola pemerintahan yang berintegritas serta kolaborasi antarinstansi penegak hukum. Renstra BAPENDA menindaklanjutinya dengan strategi penagihan berbasis risiko dan mekanisme penegakan kepatuhan yang transparan. Melalui koordinasi dengan Kejaksaan dan lembaga terkait, BAPENDA memastikan efektivitas penagihan dan meningkatkan kesadaran wajib pajak. Keterpaduan kebijakan ini memperkuat posisi pemerintah daerah dalam mewujudkan kemandirian fiskal yang berkeadilan.

7) Pemeriksaan, Pengendalian, dan Pengawasan Pajak Daerah

RPJMD menekankan pentingnya pengawasan yang transparan dan akuntabel dalam setiap sektor pemerintahan. Renstra BAPENDA ber-

kontribusi dengan memperkenalkan sistem audit berbasis risiko yang fokus pada *compliance* wajib pajak. Pengawasan yang ketat dan terorganisir membantu mengurangi kebocoran pajak dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Kebijakan ini mengarah pada penguatan pengelolaan keuangan daerah yang lebih efektif dan mendukung pencapaian tujuan pembangunan jangka menengah.

8) Pengelolaan Basis Data dan Integrasi Sistem Informasi

RPJMD berfokus pada penguatan infrastruktur digital dan integrasi sistem informasi antarinstansi untuk mendukung pelayanan publik yang lebih baik. Renstra BAPENDA sejalan dengan hal ini, dengan mengembangkan sistem basis data pajak yang terintegrasi dan dapat diakses secara *real-time*. Sistem ini memungkinkan pengolahan data pajak yang lebih efisien, serta mendukung akurasi informasi yang menjadi dasar pengambilan kebijakan fiskal daerah, mempercepat proses administrasi pajak, dan meningkatkan transparansi.

9) Pelaporan Kinerja dan Akuntabilitas

RPJMD mengedepankan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan. Renstra BAPENDA mengimplementasikan kebijakan ini dengan mengembangkan sistem pelaporan kinerja berbasis teknologi informasi yang terintegrasi. Melalui sistem ini, capaian kinerja BAPENDA, baik dalam hal penerimaan PAD maupun pelayanan pajak, dapat dipantau secara *real-time* dan dipublikasikan untuk masyarakat. Hal ini memperkuat integritas BAPENDA dalam menjalankan tugasnya sebagai pengelola keuangan daerah yang transparan.

10) Manajemen SDM dan Etika Aparatur

RPJMD mengarahkan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif dan profesional. Renstra BAPENDA merespon kebijakan ini dengan penyelenggaraan pelatihan dan sertifikasi bagi aparatur di bidang perpajakan dan pengelolaan keuangan daerah. Melalui pendidikan dan pelatihan, BAPENDA dapat menciptakan SDM yang kompeten dan ber-

integritas, sehingga mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah dalam meningkatkan kapasitas fiskal dan pelayanan publik.

11) Koordinasi Kebijakan Pajak dan Retribusi Daerah

RPJMD menekankan pentingnya kolaborasi antarinstansi untuk mendukung pencapaian target pembangunan daerah, termasuk dalam hal kebijakan fiskal. Renstra BAPENDA merespons dengan memperkuat koordinasi antara BAPENDA dan lembaga lain, seperti BPN dan instansi terkait, untuk menyelaraskan kebijakan pajak dan retribusi daerah. Koordinasi ini bertujuan untuk memastikan kebijakan yang diambil tidak tumpang tindih dan dapat mengoptimalkan pendapatan daerah melalui kebijakan yang tepat sasaran dan efisien.

12) Manajemen Aset dan Piutang Pajak

RPJMD berfokus pada pengelolaan aset daerah yang tertib dan efisien. Renstra BAPENDA mendukung kebijakan ini dengan mengimplementasikan manajemen piutang pajak yang efektif, melalui rekonsiliasi dan penghapusan piutang yang tidak tertagih sesuai dengan regulasi. Dengan sistem ini, BAPENDA dapat memperbaiki kualitas laporan keuangan daerah, meningkatkan kredibilitas pengelolaan keuangan, serta memastikan bahwa aset daerah dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pembangunan jangka panjang.

BAB IV

PROGRAM, KEGIATAN, SUBKEGIATAN, DAN KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

4.1. Program Badan Pendapatan Daerah

4.1.1. Program Pengelolaan Pendapatan Daerah

Program Pengelolaan Pendapatan Daerah merupakan program utama Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas fiskal daerah. Melalui program ini, Bapenda melaksanakan berbagai kegiatan yang mencakup perencanaan, pendataan, penetapan, pemungutan, dan pengawasan terhadap pajak daerah serta retribusi daerah. Tujuan utamanya adalah untuk mengoptimalkan sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai bentuk kemandirian keuangan daerah, yang sangat penting di tengah dinamika fiskal dan pengurangan ketergantungan terhadap dana transfer pusat.

Pentingnya program ini terletak pada perannya sebagai tulang punggung pembiayaan pembangunan daerah. Tanpa pendapatan yang cukup, sulit bagi pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang memadai, apalagi mendorong agenda-agenda strategis yang bersifat transformasional. Oleh karena itu, peningkatan rasio kemandirian keuangan daerah melalui optimalisasi PAD menjadi indikator utama yang diukur dalam program ini. Strategi yang ditempuh mencakup intensifikasi dan ekstensifikasi pajak, penyempurnaan basis data wajib pajak, peningkatan layanan pajak, serta edukasi dan penyuluhan pajak ke masyarakat.

Program ini memiliki dasar hukum yang kuat, di antaranya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang menegaskan pentingnya penguatan kapasitas fiskal daerah melalui pendapatan asli daerah. Selain itu, regulasi teknis lain seperti Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 dan ketentuan daerah melalui Perda dan Perbup turut menjadi pedoman pelaksanaan program ini secara operasional.

Secara strategis, program ini mendukung penuh Visi dan Misi Kepala Daerah Kutai Timur Tahun 2021–2026, khususnya misi “Transformasi Ekonomi Melalui Pertumbuhan Ekonomi Inklusif dan Berkelanjutan”. Peningkatan PAD menjadi salah satu prasyarat penting agar pemerintah daerah memiliki fleksibilitas fiskal dalam mengembangkan sektor-sektor prioritas pembangunan seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur dasar, hingga perlindungan sosial. Program ini juga menunjukkan komitmen Kutai Timur menuju daerah yang tangguh dan mandiri secara keuangan.

4.1.2. Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten

Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten dilaksanakan oleh Bapenda sebagai bagian dari upaya mendukung efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi, khususnya dalam mendukung pengelolaan pendapatan daerah secara administratif dan teknis. Program ini mencakup kegiatan-kegiatan yang bersifat pendukung, seperti perencanaan dan penganggaran, penyusunan dokumen perencanaan perangkat daerah, serta pelaporan dan evaluasi kinerja. Fungsinya sangat penting dalam memastikan seluruh siklus program dan kegiatan berjalan dengan tertib, teratur, dan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik.

Program ini memberikan fondasi administrasi yang diperlukan agar pelaksanaan program-program teknis dapat berjalan optimal. Sebagai contoh, penyusunan dokumen rencana kerja dan laporan kinerja tahunan menjadi dasar penilaian capaian sasaran dan indikator Bapenda, serta menjadi bagian dari laporan kinerja Pemerintah Daerah secara keseluruhan. Tanpa sistem perencanaan dan penganggaran yang baik, kegiatan pengelolaan pajak daerah tidak akan dapat berjalan efisien dan akuntabel.

Dasar hukum pelaksanaan program ini mengacu pada ketentuan umum perencanaan pembangunan daerah, seperti Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dan Permendagri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan Daerah. Program ini juga erat kaitannya dengan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), yang menjadi tolok ukur kinerja kelembagaan Bapenda dalam pengelolaan anggaran dan hasil kerjanya.



Melalui pelaksanaan program penunjang ini, Bapenda mendukung misi Kepala Daerah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan transparan. Program ini menjadi jembatan penghubung antara arah kebijakan strategis dan implementasi teknis di lapangan, sehingga kinerja Bapenda dalam mengelola PAD dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan dan terukur.

Tabel 4.1

Program/Kegiatan/Subkegiatan Renstra Badan Pendapatan Daerah

NSPK DAN SASARAN RPJMD YANG RELEVAN	TUJUAN	SASARAN	OUTCOME	OUTPUT	INDIKATOR	PROGRAM/ KEGIATAN/ SUBKEGIATAN	KET.
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Terwujudnya pengelolaan keuangan daerah yang berkelanjutan, efisien, dan berkualitas				Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah		
		Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah untuk Kemandirian Kabupaten Kutai Timur yang Optimal			Persentase PAD Terhadap Pendapatan Daerah		
		Terwujudnya Pendapatan Daerah yang Optimal			Persentase Capaian pajak daerah terhadap target yang ditetapkan	Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	
					Persentase WP terdaftar aktif terhadap total WP terdata		
					Persentase Realisasi penagihan Terhadap Piutang Pajak		
					Persentase Realisasi penerimaan PBB dan BPHTB berdasarkan Ketetapan		
					Jumlah Penyelenggaraan Layanan Pajak Daerah	Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah	
					Jumlah Laporan perencanaan dan pengelolaan pajak daerah	Perencanaan pengelolaan pajak daerah	
					Jumlah laporan analisa dan pengembangan pajak daerah serta tersusunnya kebijakan pajak daerah	Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah	
					Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	
					Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	
					Jumlah Dokumen Wajib Pajak Yang ditetapkan	Penetapan Wajib Pajak Daerah	
					Jumlah layanan dan konsultasi pajak daerah	Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah	
					Jumlah Dokumen Hasil Pengendalian Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	
					Jumlah laporan pengolahan pemeliharaan dan pelaporan basis data pajak daerah	Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah	
					Jumlah Laporan Penilaian SPPT PBB dan BPHTB Sektor Kota dan Pedesaan	Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	
					Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah dilakukan Penelitian dan Verifikasi	Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah	
					Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan penagihan pajak daerah	Penagihan Pajak Daerah	
					Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian keberatan pajak daerah	Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah	
					Jumlah Laporan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	

NSPK DAN SASARAN RPJMD YANG RELEVAN	TUJUAN	SASARAN	OUTCOME	OUTPUT	INDIKATOR	PROGRAM/ KEGIATAN/ SUBKEGIATAN	KET.
					Jumlah sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah yang tersedia	Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah	
			Terlaksananya Pelayanan Administrasi Perencanaan, Keuangan & Kepegawaian Perangkat Daerah		Nilai Sakip	Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota	
					IP ASN		
					Terlaksananya Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	
					Tersusunnya Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	
					Tersedianya laporan Capaian Kinerja dan ikhtisar Realisasi kinerja SKPD dan Laporan Hasil Koordinasi Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD	
					Terlaksananya Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	
					Tersedianya Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD yang disusun	Penyusunan Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD	
					Terlaksananya Pelaporan Keuangan Perangkat Daerah	Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	
					Tersedianya Gaji dan Tunjangan ASN	Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	
					Tersedianya jasa administrasi keuangan	Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD	
					Terlaksananya koordinasi dan penyusunan laporan keuangan SKPD	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/ Semesteran SKPD	
					Jumlah Bulan Penatausahaan Barang Milik Daerah Pada SKPD	"Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah"	
					Jumlah Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD	Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD	
					Jumlah bulan administrasi kepegawaian perangkat daerah	Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	
					Jumlah Paket Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapannya	Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Atribut Kelengkapannya	
					Jumlah Pegawai yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan berdasarkan tugas dan fungsi	Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berdasarkan Tugas dan Fungsi	
					Jumlah bulan Administrasi umum Perangkat Daerah	Administrasi Umum Perangkat Daerah	
					Tersedianya jasa peralatan dan perlengkapan kantor	Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor	
					Tersedianya bahan logistik kantor	Penyediaan Bahan Logistik Kantor	
					Tersedianya barang cetakan dan penggandaan	Penyediaan Barang Cetakan dan Penggandaan	
					Jumlah Laporan Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	
					Jumlah Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Yang Diadakan	Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	
					Jumlah Unit Peralatan dan Mesin Lainnya yang Disediakan	Pengadaan Peralatan dan Mesin lainnya	
					Jumlah sarana dan prasarana gedung kantor yang tersedia	Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	

NSPK DAN SASARAN RPJMD YANG RELEVAN	TUJUAN	SASARAN	OUTCOME	OUTPUT	INDIKATOR	PROGRAM/ KEGIATAN/ SUBKEGIATAN	KET.
					Jumlah Bulan Penyediaan jasa penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	
					Tersedianya jasa komunikasi sumber daya air dan listrik	Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	
					Tersedianya Jasa Layanan umum kantor	Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	
					Jumlah barang Milik Daerah penunjang urusan Pemerintahan Daerah dalam Pemeliharaan	Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	
					Jumlah Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan yang Dipelihara dan dibayarkan Pajak dan Perizinannya	"Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan"	
					Jumlah Peralatan dan Mesin Lainnya yang Dipelihara	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	
					Tersedianya pemeliharaan/rehabilitasi gedung kantor dan bangunan lainnya	Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	
					Jumlah Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya yang Dipelihara/Direhabilitasi	"Pemeliharaan/Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya"	

4.2. Kegiatan Badan Pendapatan Daerah

4.2.1. Kegiatan Badan Pendapatan Daerah untuk Melaksanakan Program Pengelolaan Pendapatan Daerah

Program Pengelolaan Pendapatan Daerah terdiri dari berbagai kegiatan strategis yang dijalankan oleh Bapenda Kutai Timur. Setiap kegiatan dirancang untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui penguatan sistem, pelayanan, serta pengawasan terhadap objek dan subjek pajak daerah.

1) Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah

Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah merupakan langkah awal yang sangat penting dalam siklus pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kegiatan ini bertujuan untuk menyusun strategi dan rencana teknis yang terukur guna mencapai target pendapatan yang realistis dan optimal. Urgensinya terletak pada peran vitalnya dalam mengarahkan semua tahapan pengelolaan pajak agar tepat sasaran, tidak tumpang tindih, dan sesuai dengan kondisi riil di lapangan. Tanpa perencanaan yang matang, potensi kebocoran pendapatan dan ketidaktepatan alokasi sumber daya sangat mungkin terjadi. Perencanaan ini juga mencerminkan komitmen daerah dalam membangun sistem perpajakan yang lebih adil, efektif, dan akuntabel.

Dasar hukum kegiatan ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui penyusunan dokumen perencanaan tahunan dan jangka menengah, pemetaan potensi pajak berbasis wilayah, analisis historis realisasi pajak, serta penye-larasan target dengan RPJMD dan Renstra Bapenda. Kendala umum yang dihadapi antara lain adalah keterbatasan data yang mutakhir, koordinasi lintas sektor yang belum optimal, serta ketergantungan pada sistem pelaporan manual. *Output* dari kegiatan ini berupa dokumen perencanaan pajak tahunan yang ditargetkan mencakup estimasi potensi, strategi intensifikasi dan ekstensifikasi, serta proyeksi PAD secara rasional dan terukur.

Tabel 4.2.
Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menyusun strategi dan target pajak yang akurat untuk mendukung PAD.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, Permendagri No. 77 Tahun 2020.
Metode Pelaksanaan	Penyusunan dokumen perencanaan, analisis historis, pemetaan potensi.
Tantangan/Kendala	Data belum mutakhir, koordinasi lintas sektor, pelaporan masih manual.
Output/Indikator Kinerja	Dokumen perencanaan tahunan pajak daerah; estimasi potensi dan target PAD.

Sumber: Hasil Analisis.

2) Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah

Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah merupakan kegiatan strategis yang bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan perpajakan daerah tetap relevan, adil, dan mampu menjawab dinamika sosial ekonomi masyarakat. Kegiatan ini berperan penting dalam mengevaluasi efektivitas penerapan pajak daerah yang telah berjalan, termasuk struktur tarif, basis pemungutan, serta insentif dan disinsentif yang diterapkan. Urgensi kegiatan ini terletak pada perlunya kebijakan pajak yang adaptif dan berbasis data, agar potensi PAD dapat dioptimalkan tanpa menimbulkan beban berlebihan bagi masyarakat dan pelaku usaha. Tanpa analisis yang berkelanjutan, kebijakan cenderung stagnan dan tidak mampu mendorong pertumbuhan penerimaan yang sehat.

Dasar hukum yang melandasi kegiatan ini antara lain Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Selain itu, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan APBD juga menjadi acuan dalam merancang kebijakan fiskal daerah. Dalam praktiknya, Bapenda melaksanakan kegiatan ini melalui studi regulasi, *benchmarking* dengan daerah lain, *Focus Group Discussion* (FGD) bersama para pemangku kepentingan, hingga pengumpulan umpan balik dari wajib pajak. Rekomen-

dasi kebijakan yang dihasilkan disampaikan kepada kepala daerah dan DPRD untuk ditindaklanjuti dalam bentuk regulasi daerah, seperti Perda dan Perbup.

Tabel 4.3.
Kegiatan Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah,
serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menghasilkan kebijakan pajak yang adaptif, adil, dan berbasis data.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Permen- dagri No. 84 Tahun 2022.
Metode Pelaksanaan	Studi regulasi, <i>benchmarking</i> , FGD, konsultasi publik, penyusunan rekomendasi.
Tantangan/Kendala	Data belum terintegrasi, partisipasi rendah, SDM analis terbatas.
Output/Indikator Kinerja	Dokumen kajian kebijakan, rekomendasi kebijakan ba- ru, kontribusi terhadap peningkatan PAD.

Tantangan utama dalam pelaksanaan kegiatan ini adalah keterbata-
san data yang terintegrasi, rendahnya partisipasi masyarakat dalam proses
konsultasi publik, dan keterbatasan sumber daya analis kebijakan fiskal di
daerah. Selain itu, perubahan regulasi pusat yang dinamis menuntut daerah
untuk selalu menyesuaikan kebijakan lokal dengan cepat. *Output* dari kegia-
tan ini berupa dokumen analisis kebijakan, naskah akademik usulan kebijaka-
n, serta rekomendasi perbaikan terhadap regulasi eksisting. Indikator ki-
nerjanya dapat berupa jumlah kebijakan baru yang diusulkan, tingkat im-
plementasi hasil kajian, serta kontribusinya terhadap peningkatan rasio pa-
jak terhadap PAD.

3) Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah

Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah merupakan
kegiatan edukatif yang bertujuan untuk meningkatkan literasi perpajakan
masyarakat, memperkuat kesadaran akan kewajiban pajak, serta mendo-
rong kepatuhan yang berkelanjutan dari wajib pajak. Kegiatan ini menjadi
jembatan komunikasi antara pemerintah daerah dan masyarakat, sekaligus
instrumen penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap sistem
perpajakan. Urgensi dari penyuluhan ini tidak hanya terletak pada aspek in-
formatif, tetapi juga pada fungsi transformasi budaya—dari kepatuhan admi-

nistratif menjadi kepatuhan sukarela. Partisipasi publik yang aktif akan berkontribusi langsung pada peningkatan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara berkelanjutan.

Tabel 4.4.

Kegiatan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak masyarakat; memperkuat komunikasi fiskal.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, Permendagri No. 84 Tahun 2022, Perda/Perbup Pajak Daerah.
Metode Pelaksanaan	Sosialisasi langsung, media sosial, <i>leaflet</i> , radio, klinik pajak, kerja sama dengan kecamatan.
Tantangan/Kendala	Antusiasme rendah, keterbatasan akses di daerah terpencil, minimnya SDM penyuluh.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah kegiatan penyuluhan, materi yang disebar, tingkat partisipasi, kepatuhan pajak meningkat.

Secara hukum, kegiatan ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang menekankan pentingnya peran pemerintah daerah dalam memperkuat kesadaran pajak masyarakat. Selain itu, Permendagri Nomor 84 Tahun 2022 dan berbagai ketentuan daerah tentang pajak juga menjadi dasar pelaksanaannya. Dalam pelaksanaannya, penyuluhan dilakukan melalui berbagai pendekatan, seperti sosialisasi langsung di desa dan kelurahan, seminar pajak, penggunaan media sosial dan radio lokal, distribusi *leaflet*, serta penyelenggaraan klinik pajak di tempat-tempat strategis. Bapenda juga menggandeng perangkat kecamatan dan kelurahan untuk memperluas jangkauan pesan dan meningkatkan efektivitas penyampaian informasi.

Namun, pelaksanaan kegiatan ini tidak lepas dari tantangan, terutama rendahnya antusiasme sebagian masyarakat untuk mengikuti kegiatan penyuluhan, keterbatasan akses informasi di wilayah terpencil, serta keterbatasan SDM penyuluh dengan latar belakang komunikasi atau edukasi publik. Untuk mengatasi hal tersebut, strategi digitalisasi informasi dan pelibatan tokoh masyarakat lokal menjadi pendekatan alternatif yang sedang dikembangkan. *Output* kegiatan ini antara lain berupa jumlah kegiatan penyuluhan yang terlaksana, materi edukasi yang disebarluaskan, serta meningkatnya jumlah wajib pajak baru atau tingkat kepatuhan pelaporan pajak.

Indikator keberhasilan juga diukur dari tingkat partisipasi masyarakat dalam setiap kegiatan yang dilakukan.

4) Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah

Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah merupakan kegiatan dasar dan sangat krusial dalam sistem pengelolaan pajak daerah. Tujuan utama kegiatan ini adalah memastikan seluruh objek pajak di wilayah Kabupaten Kutai Timur—baik berupa tanah, bangunan, usaha, maupun aset lainnya—terdata secara lengkap, akurat, dan terkini. Urgensinya terletak pada fungsi kegiatan ini sebagai fondasi bagi penetapan, pemungutan, dan pengawasan pajak. Tanpa data yang valid dan komprehensif, potensi kebocoran penerimaan pajak sangat tinggi, dan keadilan fiskal sulit diwujudkan karena bisa jadi hanya sebagian objek yang tertagih, sementara lainnya tidak sentuh sistem.

Tabel 4.5.

Kegiatan Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Kegiatan yang memastikan seluruh objek pajak terdata dan tidak ada potensi pendapatan yang terlewat.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Perda dan Perbup tentang pajak daerah.
Metode Pelaksanaan	Survei lapangan, aplikasi GIS, pemutakhiran basis data, koordinasi lintas instansi.
Tantangan/Kendala	Akses geografis sulit, keterbatasan SDM, objek tanpa dokumen legal, data belum terintegrasi.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah objek baru terdata, tingkat akurasi data, penambahan basis objek pajak.

Dasar hukum kegiatan ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Di tingkat daerah, pendataan dan pendaftaran objek pajak juga didasarkan pada Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati yang mengatur tata cara pemungutan PBB-P2 dan pajak-pajak lainnya. Pelaksanaannya dilakukan melalui survei lapangan oleh petugas Bapenda, penggunaan aplikasi berbasis GIS (*Geographic Information System*), pemutakhiran basis data wajib pajak, serta kerja sama dengan kelurahan, RT/RW, dan OPD teknis lainnya.

Kendala yang kerap dihadapi meliputi akses geografis ke wilayah terpencil, keterbatasan petugas lapangan, serta belum optimalnya integrasi data antar instansi. Selain itu, sebagian objek pajak belum memiliki dokumen kepemilikan yang lengkap, yang menghambat proses pendaftaran. Untuk menjawab tantangan tersebut, Bapenda mulai menerapkan teknologi pemetaan digital dan pendekatan partisipatif, seperti verifikasi berbasis warga. *Output* dari kegiatan ini meliputi jumlah objek pajak baru yang berhasil didata, peningkatan akurasi basis data, serta jumlah objek yang berhasil masuk ke sistem penetapan. Indikator kinerja diukur dari jumlah objek terdata, cakupan wilayah, dan rasio pertambahan data terhadap total estimasi potensi objek pajak.

5) Penetapan Wajib Pajak Daerah

Penetapan Wajib Pajak Daerah merupakan kelanjutan logis dari kegiatan pendataan objek pajak. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk menetapkan siapa saja yang secara hukum memiliki kewajiban membayar pajak daerah, baik individu maupun badan usaha. Proses ini penting karena menjadi dasar hukum penerbitan dokumen perpajakan seperti Surat Ketetapan Pajak Daerah (SKPD), Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), dan dokumen lainnya. Urgensinya terletak pada perlunya menjamin bahwa seluruh subjek pajak yang memiliki objek pajak dikenali, tercatat, dan diberikan perlakuan administratif yang setara dan sah dalam sistem perpajakan daerah.

Dasar hukum kegiatan ini merujuk pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Selain itu, regulasi teknis seperti Peraturan Daerah tentang jenis dan tata cara pemungutan pajak juga menjadi rujukan penting dalam menetapkan wajib pajak. Kegiatan ini dilaksanakan melalui pengolahan data hasil pendataan objek, pemadanan dengan dokumen kepemilikan atau izin usaha, verifikasi administratif, serta penerbitan Nomor Pokok Wajib Pajak Daerah (NPWPD) secara sistematis melalui sistem informasi manajemen pajak daerah.

Tabel 4.6.
Kegiatan Penetapan Wajib Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menetapkan subjek pajak secara resmi agar dapat dipungut pajaknya secara sah dan akuntabel.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Perda/ Pergub terkait pajak daerah.
Metode Pelaksanaan	Pemadanan data objek-subjek, verifikasi administratif, penerbitan NPWPD dan dokumen penetapan.
Tantangan/Kendala	Identitas subjek tidak valid, dokumen kepemilikan tidak lengkap, literasi wajib pajak rendah.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah NPWPD aktif, jumlah SKPD/SPPT yang diterbitkan, pertumbuhan wajib pajak baru.

Tantangan utama dalam kegiatan ini adalah ketidaksesuaian data antara objek dan subjek, identitas yang tidak jelas, hingga ketidaktertiban administrasi kepemilikan usaha atau aset. Selain itu, masih terdapat masyarakat atau pelaku usaha yang belum memahami pentingnya proses legalisasi sebagai wajib pajak. Untuk mengatasi kendala tersebut, Bapenda mengoptimalkan pelayanan langsung, pembaruan sistem digital, serta pendekatan kolaboratif dengan perangkat desa dan kelurahan. *Output* dari kegiatan ini adalah jumlah wajib pajak yang ditetapkan secara sah dan telah memiliki dokumen resmi pajak daerah. Indikator keberhasilannya dapat dilihat dari pertumbuhan NPWPD, cakupan registrasi subjek pajak, dan kontribusinya terhadap peningkatan basis pajak daerah.

6) Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah

Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah merupakan bagian integral dari upaya Bapenda dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang perpajakan. Tujuannya adalah memberikan kemudahan akses informasi, klarifikasi permasalahan, serta pendampingan administratif kepada wajib pajak agar memahami hak dan kewajibannya secara benar. Urgensinya terletak pada pentingnya membangun kepercayaan dan hubungan yang positif antara pemerintah daerah dan masyarakat. Melalui layanan yang ramah dan responsif, diharapkan kepatuhan pajak meningkat secara sukarela, serta keluhan atau kendala administratif dapat diselesaikan lebih cepat.

Dasar hukum pelaksanaan kegiatan ini merujuk pada prinsip pelayanan publik dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan

Publik, serta penguatan fungsi pengelolaan PAD berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 dan PP Nomor 35 Tahun 2023. Dalam pelaksanaannya, Bapenda menyediakan berbagai kanal layanan, seperti loket layanan langsung di kantor Bapenda, *hotline* dan nomor WhatsApp layanan pajak, klinik pajak keliling di kecamatan, serta penguatan layanan berbasis digital melalui *website* dan aplikasi. Pendekatan ini memungkinkan masyarakat dari berbagai latar belakang dan wilayah—termasuk di daerah yang jauh dari pusat kota—untuk tetap mendapatkan pelayanan secara adil dan cepat.

Tabel 4.7.
Kegiatan Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Meningkatkan kemudahan akses informasi pajak dan memperkuat hubungan pemerintah–masyarakat.
Dasar Hukum	UU No. 25 Tahun 2009, UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023.
Metode Pelaksanaan	Layanan langsung, layanan keliling, <i>hotline</i> , media sosial, aplikasi pajak.
Tantangan/Kendala	Keterbatasan SDM pelayanan, literasi digital rendah, keterjangkauan wilayah jauh.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah layanan konsultasi, kepuasan publik, peningkatan akses layanan, penurunan pengaduan pajak.

Kendala utama dalam kegiatan ini adalah keterbatasan SDM pelayanan yang mampu menjangkau seluruh wilayah dan menjawab pertanyaan teknis dengan baik. Selain itu, kesenjangan literasi digital masyarakat juga menjadi hambatan dalam optimalisasi layanan berbasis *online*. Untuk mengatasi hal ini, Bapenda terus meningkatkan kompetensi petugas layanan serta memperluas kanal informasi yang mudah dipahami publik. *Output* kegiatan ini berupa jumlah layanan konsultasi yang diberikan, tingkat kepuasan masyarakat, dan peningkatan jumlah wajib pajak yang mengakses layanan secara aktif. Indikator keberhasilan lainnya adalah menurunnya jumlah pengaduan atau keberatan akibat kurangnya informasi pajak.

7) Pengendalian, Pemeriksaan, dan Pengawasan Pajak Daerah

Pengendalian, Pemeriksaan, dan Pengawasan Pajak Daerah merupakan kegiatan penting untuk memastikan bahwa seluruh proses pemungutan pajak daerah berjalan sesuai ketentuan, akurat, dan bebas dari kecurangan. Tujuan dari kegiatan ini adalah menjamin kepatuhan wajib pajak terhadap

kewajiban perpajakan yang telah ditetapkan serta menilai efektivitas sistem pemungutan yang diterapkan oleh pemerintah daerah. Urgensinya terletak pada perlunya perlindungan terhadap potensi kebocoran pendapatan daerah, baik akibat kelalaian administratif maupun tindakan penghindaran pajak oleh wajib pajak. Fungsi pengawasan yang kuat juga memberi sinyal bahwa pemerintah serius dalam menegakkan aturan pajak secara adil.

Tabel 4.8.

Kegiatan Pengendalian, Pemeriksaan, dan Pengawasan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menjamin kepatuhan pajak, mencegah penghindaran, dan evaluasi efektivitas pemungutan
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, prinsip akuntabilitas publik
Metode Pelaksanaan	Audit administratif, pemeriksaan lapangan, sistem pelaporan elektronik
Tantangan/Kendala	Keterbatasan auditor teknis, pelaku usaha informal belum terdata, teknologi pengawasan belum optimal
Output/Indikator Kinerja	Jumlah pemeriksaan, nilai koreksi pajak, rekomendasi sistem, tindak lanjut atas temuan

Secara hukum, kegiatan ini berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Di samping itu, prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan akuntabilitas publik menjadi dasar etis dalam pelaksanaan fungsi pengendalian. Metode pelaksanaan kegiatan ini meliputi audit administratif terhadap laporan wajib pajak, pemeriksaan lapangan terhadap objek dan subjek pajak, serta penggunaan sistem pelaporan dan pelacakan elektronik untuk mendeteksi ketidaksesuaian data. Bapenda juga menjalin koordinasi dengan Inspektorat dan Aparat Penegak Hukum Daerah jika ditemukan potensi pelanggaran yang signifikan.

Tantangan utama dalam kegiatan ini adalah terbatasnya jumlah auditor pajak daerah yang memiliki keahlian teknis, serta masih banyaknya pelaku usaha informal yang belum tercatat dalam sistem perpajakan resmi. Selain itu, pemanfaatan teknologi pengawasan yang belum optimal juga memperlambat deteksi dini atas penyimpangan. Untuk menjawab tantangan tersebut, penguatan kapasitas SDM dan modernisasi sistem pemantauan

menjadi strategi utama Bapenda. *Output* dari kegiatan ini mencakup jumlah pemeriksaan pajak yang dilakukan, rekomendasi perbaikan sistem pemungutan, dan tindak lanjut atas temuan pelanggaran. Indikator kinerja lainnya dapat berupa nilai potensi pajak yang berhasil dikoreksi atau ditagihkan kembali dari hasil pengawasan.

8) Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah

Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah adalah kegiatan inti yang menopang seluruh proses pengelolaan pendapatan daerah secara digital. Tujuan utamanya adalah menyediakan data yang akurat, mutakhir, dan terintegrasi tentang wajib pajak, objek pajak, nilai transaksi, serta riwayat pembayaran. Kegiatan ini sangat penting karena kualitas basis data menjadi faktor penentu dalam penetapan pajak, pelayanan, pengawasan, hingga penyusunan laporan keuangan daerah. Urgensinya semakin tinggi di era digitalisasi, di mana data menjadi dasar utama pengambilan keputusan fiskal yang cepat, tepat, dan terukur.

Tabel 4.9.
Kegiatan Pengolahan, Pemeliharaan,
dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menyediakan data pajak yang akurat dan <i>real-time</i> untuk mendukung pengambilan kebijakan fiskal.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 12 Tahun 2019, Perda/ Pergub terkait sistem informasi pajak.
Metode Pelaksanaan	Penggunaan SIMPAD, validasi rutin, pembaruan data, backup berkala, pelaporan digital.
Tantangan/Kendala	Sistem belum terintegrasi, keterbatasan infrastruktur TIK, risiko <i>input</i> manual.
Output/Indikator Kinerja	Basis data tervalidasi, laporan digital berkala, dasbor kebijakan pajak, pemanfaatan data strategis.

Dasar hukum kegiatan ini mencakup Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, yang menekankan pentingnya informasi keuangan berbasis sistem. Dalam pelaksanaannya, Bapenda menggunakan Sistem Informasi Manajemen Pajak Daerah (SIMPAD), atau sistem sejenis, untuk mencatat,

mengolah, dan menyimpan data perpajakan. Kegiatan ini mencakup verifikasi dan validasi data secara rutin, pembaruan informasi secara berkala, *back-up* data untuk menjaga keamanan, serta penyusunan laporan berkala yang dapat diakses pimpinan dan pemangku kepentingan terkait.

Tantangan yang dihadapi antara lain adalah integrasi data yang masih parsial antar sektor atau instansi, kurangnya interoperabilitas sistem informasi yang berbeda, serta keterbatasan kapasitas infrastruktur teknologi di beberapa wilayah. Selain itu, ketergantungan pada *input* manual masih menjadi risiko terhadap akurasi dan kelengkapan data. Untuk menjawab tantangan tersebut, Bapenda terus melakukan pembaruan sistem, pelatihan SDM pengelola data, serta kerja sama lintas perangkat daerah untuk sinkronisasi basis data. *Output* dari kegiatan ini adalah *database* wajib pajak yang terverifikasi, laporan data pajak per jenis dan per wilayah, serta dasbor monitoring yang mendukung pengambilan kebijakan. Indikator keberhasilannya termasuk keakuratan data, frekuensi pelaporan, dan pemanfaatan data dalam perumusan strategi pendapatan.

9) Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)

Penilaian PBB-P2 dan BPHTB merupakan kegiatan yang bertujuan menentukan besaran kewajiban pajak berdasarkan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) yang akurat dan mutakhir. Tujuan utamanya adalah menciptakan keadilan fiskal, di mana setiap wajib pajak dikenakan tarif pajak sesuai dengan nilai riil objek tanah dan bangunan yang dimilikinya atau diperolehnya. Penilaian ini sangat penting untuk menjamin bahwa pungutan pajak mencerminkan kondisi pasar aktual serta menghindari potensi kelebihan atau kekurangan bayar oleh wajib pajak. Urgensinya semakin tinggi seiring dengan berkembangnya kawasan permukiman, komersial, dan pertanahan di wilayah perdesaan maupun perkotaan.

Dasar hukum kegiatan ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (khusus untuk BPHTB), Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Di sam-

ping itu, regulasi teknis seperti Keputusan Menteri Keuangan terkait pedoman penilaian NJOP juga menjadi acuan penting. Metode pelaksanaan dilakukan melalui survei lapangan, studi perbandingan harga pasar tanah dan bangunan, serta analisis dokumen transaksi jual beli. Penilaian dilakukan secara periodik dan hasilnya menjadi dasar penetapan tagihan pajak berupa SPPT (untuk PBB-P2) dan SKPD (untuk BPHTB).

Tabel 4.10.
Kegiatan Penilaian PBB-P2 dan BPHTB

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menentukan besarnya pajak sesuai nilai pasar objek, menjamin keadilan fiskal.
Dasar Hukum	UU No. 28 Tahun 2009, UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, regulasi teknis penilaian.
Metode Pelaksanaan	Survei lapangan, analisis harga pasar, validasi dokumen jual beli, kerja sama BPN/notaris.
Tantangan/Kendala	Fluktuasi harga pasar, keterbatasan data transaksi, objek sulit dijangkau, proses validasi manual.
Output/Indikator Kinerja	Nilai NJOP dan NPOP valid, jumlah objek dinilai, penerbitan SPPT/SKPD tepat waktu.

Tantangan utama dalam kegiatan ini adalah variasi harga pasar yang cepat berubah di beberapa kawasan, keterbatasan data transaksi riil, serta kesulitan menjangkau objek pajak di wilayah terpencil. Selain itu, proses validasi dokumen jual beli masih banyak yang dilakukan secara manual, yang berpotensi memperlambat proses penilaian. Untuk mengatasinya, Bapenda memperkuat sinergi dengan BPN, notaris, serta pengembang properti untuk memperoleh data yang akurat dan terkini. *Output* dari kegiatan ini adalah nilai NJOP dan NPOP (Nilai Perolehan Objek Pajak) yang valid, dokumen hasil penilaian, serta penerbitan dokumen tagihan pajak berbasis hasil penilaian. Indikator kinerja utamanya meliputi jumlah objek yang dinilai, ketepatan waktu penerbitan SPPT/SKPD, dan akurasi nilai pajak yang ditetapkan.

10) Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah

Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah merupakan kegiatan penting dalam menjamin validitas dan keakuratan pelaporan kewajiban perpajakan oleh wajib pajak. Tujuan dari kegiatan ini adalah memastikan bahwa data yang dilaporkan sesuai dengan kondisi sebenarnya, baik se-

cara administratif maupun substantif. Urgensinya terletak pada potensi terjadinya manipulasi data atau pelaporan yang tidak lengkap, yang jika tidak dikoreksi dapat mengakibatkan kebocoran pendapatan daerah. Dengan melakukan verifikasi secara sistematis, Bapenda dapat menjaga integritas sistem pajak daerah dan menumbuhkan rasa keadilan fiskal di kalangan masyarakat.

Tabel 4.11.
Kegiatan Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menjamin validitas pelaporan pajak dan mencegah manipulasi atau kekeliruan pelaporan.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Perda/Perkada tentang pelaporan dan verifikasi pajak.
Metode Pelaksanaan	<i>Cross-check</i> data pelaporan, klarifikasi laporan, analisis dokumen, penggunaan sistem informasi.
Tantangan/Kendala	Laporan tidak akurat, sistem belum terintegrasi penuh, literasi pelaporan rendah.
Output/Indikator Kinerja	Laporan tervalidasi, surat hasil verifikasi, jumlah laporan dikoreksi, nilai koreksi penerimaan.

Dasar hukum kegiatan ini merujuk pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Selain itu, ketentuan teknis pelaporan dan verifikasi juga diatur dalam Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah yang mengatur prosedur pelaporan pajak. Pelaksanaan kegiatan ini dilakukan melalui pengecekan silang antara data pelaporan wajib pajak dan basis data milik Bapenda, permintaan klarifikasi atas laporan yang mencurigakan, serta pemeriksaan dokumen penunjang seperti invoice, bukti transaksi, dan laporan keuangan. Pendekatan ini dilakukan baik secara manual maupun dengan bantuan sistem informasi perpajakan.

Tantangan utama dalam kegiatan ini adalah ketidaksesuaian antara laporan yang disampaikan wajib pajak dengan kondisi riil di lapangan, serta keterbatasan sistem verifikasi otomatis yang andal. Selain itu, beberapa wajib pajak masih belum memahami detail pelaporan yang benar, sehingga sering kali menimbulkan laporan yang tidak lengkap atau tidak sesuai. Untuk mengatasi hal tersebut, Bapenda terus meningkatkan kompetensi petugas

verifikator, mengembangkan sistem pelaporan digital yang lebih presisi, serta memberikan edukasi kepada wajib pajak. *Output* kegiatan ini berupa data laporan yang tervalidasi, surat hasil verifikasi, dan rekomendasi koreksi atau tindak lanjut. Indikator keberhasilannya antara lain jumlah laporan yang diverifikasi, tingkat kesesuaian data, dan nilai koreksi penerimaan pajak.

11) Penagihan Pajak Daerah

Penagihan Pajak Daerah merupakan kegiatan lanjutan setelah jatuh tempo pembayaran pajak oleh wajib pajak. Tujuan utama kegiatan ini adalah memastikan kewajiban perpajakan yang telah ditetapkan dapat dipenuhi secara penuh dan tepat waktu. Penagihan bukan hanya soal penerimaan fiskal, tetapi juga sebagai bentuk penegakan aturan, sekaligus mendorong budaya disiplin dan tanggung jawab fiskal di masyarakat. Urgensinya semakin besar ketika tunggakan pajak menjadi hambatan dalam pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD), karena potensi yang seharusnya masuk ke kas daerah belum terealisasi.

Tabel 4.12.
Kegiatan Penagihan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menagih kewajiban pajak yang belum dibayar, menegakkan kepatuhan, dan menjaga PAD.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Perda/Perkada tentang penagihan pajak
Metode Pelaksanaan	Surat teguran, surat paksa, tindakan penyitaan (jika perlu), pendekatan persuasif dan sistem elektronik.
Tantangan/Kendala	Rendahnya kesadaran wajib pajak, proses hukum panjang, keterbatasan SDM, komunikasi tidak efektif.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah tagihan tertagih, tingkat keberhasilan surat penagihan, penurunan piutang pajak, kenaikan kepatuhan.

Dasar hukum kegiatan ini berlandaskan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 yang mengatur mekanisme pemungutan pajak daerah, termasuk sanksi administratif dan upaya penagihan. Di tingkat operasional, prosedur penagihan mengacu pada Peraturan Kepala Daerah dan Standar Operasional Prosedur (SOP) internal. Metode pelaksanaan meliputi pengiriman Surat Teguran, Surat Paksa, hing-

ga pelaksanaan tindakan penagihan aktif berupa penyitaan atau pembekuan aset sesuai ketentuan, apabila wajib pajak tetap tidak melaksanakan kewajibannya. Pendekatan persuasif tetap dikedepankan, agar proses penagihan berlangsung humanis namun tegas.

Tantangan umum dalam pelaksanaan penagihan adalah rendahnya kesadaran wajib pajak, tidak adanya dana yang tersedia pada saat jatuh tempo, serta kurangnya efektivitas komunikasi antara petugas penagih dan wajib pajak. Selain itu, proses hukum dalam penagihan sering kali memerlukan waktu panjang dan sumber daya khusus. Untuk menjawab kendala ini, Bapenda melakukan segmentasi terhadap jenis wajib pajak dan menyesuaikan pendekatan penagihan, serta mengoptimalkan sistem penagihan elektronik yang lebih cepat dan terukur. *Output* dari kegiatan ini adalah jumlah tagihan yang berhasil tertagih, efektivitas surat penagihan, dan jumlah wajib pajak yang menyelesaikan kewajibannya setelah proses penagihan. Indikator kinerja lainnya mencakup rasio piutang pajak yang berhasil diturunkan dan peningkatan tingkat kepatuhan.

12) Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah

Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah merupakan bentuk pelayanan hukum yang diberikan kepada wajib pajak sebagai wujud perlindungan hak atas penetapan pajak yang dirasa tidak sesuai. Tujuannya adalah menyediakan mekanisme korektif terhadap penetapan pajak yang dilakukan Bapenda, agar setiap keberatan dapat dinilai secara objektif dan adil. Kegiatan ini penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap sistem perpajakan daerah, sekaligus menunjukkan bahwa pemerintah terbuka terhadap kontrol publik dan bersedia meninjau kembali keputusan fiskal yang dinilai memberatkan atau tidak akurat.

Dasar hukum kegiatan ini tertuang dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Selain itu, terdapat ketentuan teknis dalam Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah yang mengatur tata cara pengajuan dan penyelesaian keberatan. Prosedur pelaksanaannya dimulai dari penerimaan surat keberatan dari wajib pajak, pemeriksaan ulang ter-

hadap objek pajak dan data pendukung, hingga penyusunan keputusan atas keberatan yang disampaikan. Seluruh proses dilakukan secara tertulis dan didokumentasikan untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas.

Tabel 4.13.
Kegiatan Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menjamin hak wajib pajak untuk mengajukan keberatan dan memastikan keadilan fiskal.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Perda/Perkada tentang tata cara keberatan.
Metode Pelaksanaan	Pemeriksaan ulang data, klarifikasi objek pajak, penilaian tim penelaah, keputusan tertulis.
Tantangan/Kendala	Dokumen tidak lengkap, beda tafsir aturan, pemahaman wajib pajak minim, waktu terbatas.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah keberatan diproses, tingkat keberatan diterima, waktu penyelesaian, kepuasan wajib pajak.

Tantangan yang sering dihadapi dalam kegiatan ini adalah tidak lengkapnya dokumen pendukung dari wajib pajak, penafsiran yang berbeda atas ketentuan pajak, dan terbatasnya waktu penyelesaian sesuai ketentuan. Selain itu, masih banyak wajib pajak yang tidak memahami prosedur dan syarat formal pengajuan keberatan, yang berisiko membuat keberatannya tidak diproses lebih lanjut. Untuk mengatasi hal ini, Bapenda secara aktif memberikan edukasi dan pendampingan kepada wajib pajak, serta membentuk tim penelaah keberatan yang profesional dan independen. *Output* dari kegiatan ini adalah jumlah permohonan keberatan yang diproses, jumlah yang dikabulkan sebagian atau seluruhnya, dan tingkat kepuasan wajib pajak atas hasil penyelesaian. Indikator keberhasilannya juga mencakup waktu rata-rata penyelesaian dan kepatuhan terhadap prosedur formal.

13) Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah merupakan salah satu fungsi penting Bapenda dalam menjaga tata kelola penerimaan daerah yang bersumber dari retribusi. Tujuan utama kegiatan ini adalah membina perangkat daerah pengelola retribusi agar pelaksanaan pemungutan dilakukan secara tertib, transparan, dan efisien. Urgensi dari kegiatan ini terletak pada pentingnya menjaga integritas dan akuntabilitas dalam pe-

ngelolaan retribusi, mengingat jenis penerimaan ini tersebar di berbagai sektor layanan publik seperti pasar, parkir, kebersihan, dan layanan perizinan. Dengan pembinaan yang tepat, potensi retribusi yang selama ini belum tergarap optimal dapat ditingkatkan.

Kegiatan ini didasarkan pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Selain itu, pengaturannya juga termuat dalam Peraturan Daerah tentang jenis dan tarif retribusi, serta Peraturan Kepala Daerah yang mengatur teknis pemungutannya. Metode pelaksanaan mencakup kegiatan sosialisasi regulasi retribusi, asistensi penyusunan rencana target dan pelaporan retribusi, audit lapangan, serta pembentukan forum koordinasi antar perangkat daerah. Bapenda juga mendorong penggunaan aplikasi pelaporan retribusi agar pengawasan dapat dilakukan secara digital dan lebih *real-time*.

Tabel 4.14.
Kegiatan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Meningkatkan tertib dan efisiensi pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah, menjaga akuntabilitas penerimaan daerah.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 35 Tahun 2023, Perda & Perkada terkait retribusi.
Metode Pelaksanaan	Sosialisasi, asistensi teknis, audit lapangan, forum koordinasi, digitalisasi pelaporan.
Tantangan/Kendala	Variasi kapasitas SDM, rendahnya dokumentasi, sistem pelaporan belum merata.
Output/Indikator Kinerja	Laporan retribusi tervalidasi, realisasi target, jumlah pembinaan, tingkat kepatuhan administratif.

Tantangan utama yang sering dihadapi adalah variasi kapasitas SDM pengelola retribusi di masing-masing perangkat daerah, rendahnya kesadaran akan pentingnya tertib administrasi, serta belum meratanya sistem pelaporan digital. Dalam beberapa kasus, pungutan retribusi dilakukan tanpa dokumentasi yang memadai, sehingga menyulitkan pengawasan dan akuntansi pendapatan. Untuk mengatasi hal ini, Bapenda memperkuat pelatihan teknis, menyusun pedoman operasional, dan menerapkan sistem *reward*

and *punishment* berbasis kinerja pengelolaan retribusi. *Output* dari kegiatan ini adalah meningkatnya kinerja pengelolaan retribusi, kepatuhan administratif perangkat daerah, dan jumlah laporan retribusi yang tervalidasi. Indikator keberhasilannya meliputi jumlah pembinaan dilakukan, frekuensi pelaporan tepat waktu, serta realisasi target retribusi daerah.

14) Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah

Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah merupakan kegiatan pendukung yang sangat krusial bagi kelancaran operasional Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Tujuannya adalah menjamin tersedianya fasilitas fisik dan non-fisik yang memadai untuk mendukung pelaksanaan seluruh fungsi, mulai dari pelayanan pajak, pendataan, penagihan, hingga pengawasan. Urgensi kegiatan ini terletak pada kenyataan bahwa pelayanan perpajakan yang cepat, akurat, dan berbasis digital hanya dapat terwujud jika didukung oleh infrastruktur yang memadai. Manfaatnya pun langsung dirasakan oleh pegawai, masyarakat, dan sistem pengelolaan pendapatan daerah secara keseluruhan.

Tabel 4.15.

Kegiatan Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan dan Urgensi	Menjamin tersedianya infrastruktur pendukung pengelolaan pajak yang efisien dan modern.
Dasar Hukum	UU No. 1 Tahun 2022, PP No. 12 Tahun 2019, RKA SKPD Bapenda.
Metode Pelaksanaan	Identifikasi kebutuhan, pengadaan, distribusi, dan pemeliharaan sarana pendukung.
Tantangan/Kendala	Terbatasnya anggaran, ketimpangan distribusi sarana, tantangan geografis, perawatan belum optimal.
Output/Indikator Kinerja	Jumlah dan kualitas sarana tersedia, tingkat pemanfaatan, peningkatan kinerja dan layanan pajak.

Secara hukum, kegiatan ini dilaksanakan berdasarkan amanat dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, serta Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Penganggaran sarana dan prasarana juga diatur melalui Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Bapenda yang disusun tiap tahun. Metode pelaksanaannya meliputi identifikasi kebutuhan peralatan dan fasilitas, pengadaan barang sesuai ketentuan, distribusi sara-

na ke Unit Pelaksana Teknis (UPT), serta pemeliharaan rutin terhadap sarana yang ada. Fasilitas yang disediakan mencakup komputer dan sistem TI pendukung, perangkat jaringan, kendaraan operasional, meja layanan, ruang arsip, hingga fasilitas pendukung untuk pelayanan publik.

Tantangan dalam pelaksanaan kegiatan ini antara lain adalah keterbatasan anggaran pengadaan, kesenjangan kualitas fasilitas antarwilayah, serta perawatan sarana yang belum optimal. Di beberapa lokasi UPT, kondisi geografis yang sulit dijangkau juga membuat distribusi fasilitas menjadi tidak merata. Untuk mengatasi hal ini, Bapenda menyusun prioritas kebutuhan berbasis skala pelayanan dan intensitas beban kerja, serta menerapkan pendekatan digitalisasi layanan sebagai solusi efisiensi ruang dan peralatan fisik. *Output* kegiatan ini berupa peningkatan kelengkapan fasilitas kerja, rasio pemanfaatan sarana secara efektif, dan meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pajak. Indikator kinerjanya dapat diukur dari jumlah fasilitas yang disediakan, kondisi operasional sarana, serta peningkatan kinerja pelayanan yang ditunjang oleh infrastruktur tersebut.

4.2.2. Kegiatan Badan Pendapatan Daerah untuk Melaksanakan Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah merupakan bagian integral dari pelaksanaan tugas Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang berfungsi mendukung efektivitas program utama. Program ini mencakup perencanaan, pengelolaan keuangan, administrasi kepegawaian, hingga pemeliharaan sarana penunjang agar pelayanan publik berjalan tertib, efisien, dan profesional.

1) Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah

Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah merupakan kegiatan strategis yang menjadi fondasi dalam mengarahkan seluruh program dan kegiatan Bapenda agar sejalan dengan visi, misi, dan prioritas pembangunan daerah. Tujuannya adalah memastikan bahwa seluruh sumber daya yang tersedia digunakan secara efisien dan efektif untuk mendukung target kinerja yang terukur. Fungsi ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi instrumen pengendalian internal dan pe-

ngambilan keputusan berbasis data serta bukti capaian kinerja. Tanpa perencanaan dan penganggaran yang akurat, capaian kinerja akan sulit dicapai secara optimal.

Ruang lingkup kegiatan ini mencakup penyusunan Rencana Kerja (Renja), penginputan rencana dan anggaran ke dalam Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD), serta penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas pelaksanaan program dan mengidentifikasi kebutuhan penyesuaian. Kegiatan ini dilaksanakan oleh subbagian perencanaan dan pelaporan Bapenda, serta memerlukan koordinasi erat dengan Bappeda, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD), dan Inspektorat Daerah. Pendekatan pelaksanaannya berbasis pada siklus perencanaan tahunan dan siklus anggaran daerah, disertai pemantauan Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK).

Tabel 4.16.
Kegiatan Perencanaan, Penganggaran,
dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menjamin arah program selaras dengan kebijakan daerah, serta sebagai dasar kontrol kinerja.
Ruang Lingkup Teknis	Penyusunan Renja, input SIPD, penyusunan LKjIP dan evaluasi capaian kinerja.
Stakeholder Internal	Subbagian Perencanaan Bapenda, Bappeda, BKAD, Inspektorat.
Metode Pelaksanaan	Siklus tahunan perencanaan dan anggaran, pemantauan IKU/IKK melalui SIPD.
Tantangan Umum	Kualitas data lemah, perubahan kebijakan, kendala teknis aplikasi SIPD.
Output/Indikator Kinerja	Dokumen Renja, DPA, LKjIP, laporan evaluasi tepat waktu dan berkualitas.
Dampak/Manfaat Langsung	Akuntabilitas meningkat, arah kebijakan jelas, pengendalian pelaksanaan lebih efektif.

Tantangan yang sering dihadapi antara lain keterbatasan kualitas data dasar, pergeseran kebijakan nasional/daerah yang memengaruhi perencanaan, serta sinkronisasi target antarunit kerja. Selain itu, masih ada kendala teknis dalam pengoperasian SIPD yang membutuhkan peningkatan kapasitas SDM. *Output* dari kegiatan ini meliputi dokumen Renja, DPA,

LKjIP, dan laporan evaluasi kinerja triwulan. Indikator keberhasilan dilihat dari ketepatan waktu penyusunan dokumen, kualitas perencanaan yang responsif terhadap isu strategis, serta konsistensi antara rencana dan pelaksanaan anggaran. Dampak langsung dari kegiatan ini adalah terwujudnya tata kelola yang terukur dan terkendali, serta meningkatnya akuntabilitas publik atas kinerja Bapenda.

2) Administrasi Keuangan Perangkat Daerah

Administrasi Keuangan Perangkat Daerah memiliki peran strategis dalam mendukung pengelolaan anggaran Bapenda secara transparan, tertib, dan akuntabel. Tujuan utama kegiatan ini adalah memastikan setiap rupiah yang dialokasikan dalam anggaran digunakan sesuai peraturan dan menghasilkan *output* yang direncanakan. Fungsi ini sangat penting karena menjadi tulang punggung pelaksanaan program dan kegiatan, sekaligus bentuk akuntabilitas publik terhadap pengelolaan keuangan negara di tingkat daerah. Tanpa administrasi yang rapi dan taat aturan, pelaksanaan anggaran akan rentan terhadap penyimpangan dan pelaporan yang tidak akurat.

Tabel 4.17.

Kegiatan Administrasi Keuangan Perangkat Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menjaga tertib anggaran dan akuntabilitas penggunaan dana publik.
Ruang Lingkup Teknis	Pencairan anggaran, SPJ, pengelolaan kas, pelaporan realisasi, pengarsipan dokumen keuangan.
Stakeholder Internal	Subbag Keuangan Bapenda, BKAD, Inspektorat.
Metode Pelaksanaan	Sistem tahunan berbasis SIPD, aplikasi keuangan daerah, pengendalian dokumen manual/digital.
Tantangan Umum	Keterlambatan dokumen, perubahan regulasi, beban tinggi akhir tahun.
Output/Indikator Kinerja	SPJ lengkap, laporan realisasi anggaran, ketepatan pencairan dan rendahnya temuan audit.
Dampak/Manfaat Langsung	Pengelolaan anggaran lebih tertib, efisiensi penggunaan dana meningkat, audit lebih baik.

Ruang lingkup kegiatan mencakup proses pencairan anggaran melalui SP2D, pengelolaan kas, pelaporan realisasi belanja, penyusunan Surat Pertanggungjawaban (SPJ), serta pengarsipan dokumen keuangan sesuai standar audit. Seluruh proses ini dikelola oleh Subbagian Keuangan Bapenda, dan dilakukan dalam koordinasi dengan Badan Keuangan dan Aset Dae-

rah (BKAD) sebagai *leading sector* pengelolaan keuangan daerah. Pelaksanaan dilakukan dengan mengacu pada siklus pengelolaan keuangan tahunan, berbasis aplikasi SIPD dan sistem informasi keuangan lainnya. Setiap transaksi didokumentasikan secara digital dan manual sebagai bukti pertanggungjawaban keuangan.

Tantangan yang sering muncul dalam pelaksanaan kegiatan ini antara lain keterlambatan *input* dokumen pendukung dari unit pelaksana, dinamika perubahan regulasi belanja daerah, serta beban administrasi yang tinggi terutama menjelang akhir tahun anggaran. Di sisi lain, tuntutan akurasi dan kelengkapan dokumen audit juga semakin meningkat. *Output* dari kegiatan ini berupa dokumen SPJ yang lengkap dan tepat waktu, laporan realisasi anggaran triwulanan, serta ketaatan terhadap standar akuntansi pemerintahan. Indikator kinerjanya antara lain tingkat ketepatan pencairan anggaran, persentase realisasi anggaran, dan hasil evaluasi dari auditor eksternal. Dampak langsungnya adalah meningkatnya efisiensi penyerapan anggaran dan minimnya temuan pemeriksaan.

3) Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah

Administrasi Barang Milik Daerah (BMD) pada Perangkat Daerah berfungsi menjaga ketertiban pengelolaan aset milik pemerintah agar setiap barang yang digunakan dalam mendukung pelayanan publik tercatat, terawat, dan dapat dipertanggungjawabkan. Tujuan kegiatan ini adalah menciptakan sistem pengelolaan aset yang tertib administrasi, menghindari kehilangan atau penyalahgunaan aset, serta mendukung efisiensi penggunaan barang milik daerah. Secara strategis, administrasi aset menjadi bagian penting dari penguatan tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel, serta menjadi objek pemeriksaan rutin oleh BPK dan Inspektorat.

Ruang lingkup kegiatan ini meliputi pencatatan aset tetap dan non-tetap, pemutakhiran data aset, pengkodean dan *labeling* barang, serta penyusunan laporan mutasi barang. Proses administrasi dilakukan melalui sistem pencatatan manual dan digital menggunakan aplikasi seperti SIPD-BMD atau SIMDA BMD. Unit kerja yang bertanggungjawab langsung adalah Subbag Umum dan Aset Bapenda, dengan koordinasi bersama Bidang Aset pada BKAD. Administrasi ini mencakup barang bergerak (seperti kendaraan,

peralatan kantor, komputer) maupun barang tidak bergerak (seperti tanah dan bangunan yang digunakan OPD).

Tabel 4.18.
Kegiatan Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menjaga tertib administrasi aset dan mencegah kehilangan/penyalahgunaan barang milik daerah.
Ruang Lingkup Teknis	Pencatatan, pemutakhiran, <i>labeling</i> , pelaporan mutasi dan inventarisasi aset tetap dan nontetap.
Stakeholder Internal	Subbag Umum dan Aset Bapenda, BKAD (Bidang Aset), Inspektorat.
Metode Pelaksanaan	Pencatatan manual dan digital menggunakan SIPD-BMD/SIMDA BMD, validasi rutin.
Tantangan Umum	Data aset lama tidak lengkap, <i>updating</i> belum berkala, SDM belum familiar dengan sistem aset.
Output/Indikator Kinerja	DBMD, laporan mutasi barang, laporan inventarisasi tahunan, hasil audit aset.
Dampak/Manfaat Langsung	Aset lebih terkendali, pengelolaan barang efisien, akurasi data meningkat untuk audit dan perencanaan.

Tantangan yang dihadapi dalam kegiatan ini antara lain belum optimalnya pemutakhiran data aset secara berkala, kesulitan identifikasi barang lama yang tidak terdokumentasi dengan baik, serta kurangnya pemahaman teknis SDM terhadap sistem pencatatan berbasis aplikasi. *Output* kegiatan ini berupa Daftar Barang Milik Daerah (DBMD), laporan mutasi barang semesteran, dan laporan inventarisasi tahunan. Indikator kinerjanya meliputi tingkat kelengkapan data aset, jumlah barang yang terdokumentasi dengan benar, serta hasil verifikasi dan audit aset oleh pihak berwenang. Dampak langsung dari kegiatan ini adalah meningkatnya pengendalian aset, pencegahan kehilangan barang, serta tersedianya data aset yang akurat untuk mendukung pengambilan keputusan dan audit keuangan daerah.

4) Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah

Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah merupakan kegiatan krusial dalam membangun tata kelola sumber daya manusia yang profesional, tertib, dan akuntabel. Tujuannya adalah memastikan seluruh proses kepegawaian di Bapenda berjalan sesuai dengan regulasi yang berlaku, mulai dari pengangkatan, penilaian, hingga pengembangan kompetensi pegawai. Fungsi strategis kegiatan ini terletak pada perannya dalam menjamin

bahwa setiap pegawai ditempatkan dan dikembangkan berdasarkan kualifikasi, kinerja, serta kebutuhan organisasi, sejalan dengan prinsip merit sistem dan *good governance*.

Tabel 4.19.
Kegiatan Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Membangun manajemen SDM yang profesional dan akuntabel sesuai sistem merit dan regulasi kepegawaian.
Ruang Lingkup Teknis	Absensi, data riwayat jabatan, SKP, kenaikan pangkat, mutasi, pelatihan, dan pengembangan pegawai.
Stakeholder Internal	Subbag Kepegawaian/Tata Usaha Bapenda, BKPSDM, Inspektorat.
Metode Pelaksanaan	Pengelolaan manual dan digital, integrasi sistem kepegawaian lokal dan SIASN.
Tantangan Umum	Data tidak lengkap, keterlambatan <i>input</i> , keterbatasan SDM dan kapasitas penggunaan sistem.
Output/Indikator Kinerja	Data kepegawaian lengkap, SKP terdokumentasi, dokumen kenaikan pangkat dan pelatihan.
Dampak/Manfaat Langsung	SDM lebih tertib, profesional, peningkatan kualitas pelayanan dan daya saing organisasi.

Ruang lingkup kegiatan mencakup pengelolaan absensi harian, pencatatan riwayat jabatan dan pangkat, pengusulan kenaikan pangkat dan mutasi, pengumpulan data penilaian kinerja (SKP dan perilaku kerja), serta perencanaan pelatihan dan pengembangan pegawai. Seluruh proses ini dilaksanakan oleh Subbagian Kepegawaian atau unit tata usaha Bapenda dan terintegrasi dengan sistem informasi kepegawaian milik Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Metode pelaksanaan melibatkan pencatatan digital dan manual, serta pelaporan rutin ke sistem SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara) atau aplikasi pendukung kepegawaian daerah.

Tantangan umum dalam pelaksanaan kegiatan ini meliputi keterlambatan *input* data oleh unit kerja, keterbatasan SDM pengelola administrasi kepegawaian, serta ketidaksesuaian data antara dokumen fisik dan sistem digital. Selain itu, peralihan ke sistem kepegawaian berbasis elektronik juga membutuhkan peningkatan kapasitas teknis pegawai. *Output* dari kegiatan ini mencakup daftar hadir pegawai, data SKP dan penilaian kinerja, dokumen kenaikan pangkat dan mutasi, serta laporan pelatihan pegawai. Indika-

tor keberhasilan dapat diukur dari kelengkapan dan akurasi data kepegawaian, ketepatan waktu pengusulan administrasi, serta tingkat partisipasi dalam pengembangan kompetensi. Dampak langsung dari kegiatan ini adalah meningkatnya kualitas dan integritas SDM Bapenda, yang pada akhirnya memperkuat kinerja pelayanan publik.

5) Administrasi Umum Perangkat Daerah

Administrasi Umum Perangkat Daerah merupakan kegiatan mendasar yang menopang kelancaran kerja organisasi secara keseluruhan. Tujuan kegiatan ini adalah memastikan seluruh proses administrasi nonkeuangan dan nonkepegawaian berjalan secara tertib, efisien, dan terdokumentasi. Fungsi strategis dari kegiatan ini terletak pada kemampuannya menjaga kelancaran komunikasi formal antarunit, mendukung dokumentasi kegiatan, serta menyusun arsip dan laporan sebagai dasar pertanggungjawaban dan pengambilan kebijakan. Meski bersifat administratif, kegiatan ini memiliki dampak langsung terhadap efektivitas kerja dan kinerja organisasi.

Tabel 4.20.
Kegiatan Administrasi Umum Perangkat Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menjaga kelancaran operasional organisasi dan dokumentasi kegiatan secara tertib dan efisien.
Ruang Lingkup Teknis	Surat-menyurat, pengarsipan dokumen, rapat dinas, notulensi, laporan kegiatan.
Stakeholder Internal	Subbag Umum/Tata Usaha Bapenda, seluruh bidang/subbidang.
Metode Pelaksanaan	Kombinasi sistem manual dan digital, agenda surat, <i>form</i> laporan, dan sistem pengarsipan.
Tantangan Umum	Volume dokumen tinggi, ketidakteraturan arsip, keterbatasan sarana digital.
Output/Indikator Kinerja	Arsip surat, notulen rapat, laporan kegiatan, ketepatan dan kelengkapan dokumentasi.
Dampak/Manfaat Langsung	Koordinasi lebih efisien, dokumen tertib, dukungan administrasi optimal bagi seluruh kegiatan Bapenda.

Ruang lingkup kegiatan meliputi pengelolaan surat masuk dan keluar, pengarsipan dokumen, penjadwalan dan penyelenggaraan rapat dinas, serta pencatatan notulen dan hasil-hasil keputusan pimpinan. Termasuk pula dalam cakupan kegiatan ini adalah pelayanan administrasi umum kepada seluruh unit di lingkungan Bapenda. Unit pelaksana kegiatan umumnya ada-

lah Subbag Umum atau Tata Usaha, yang bekerja sama dengan seluruh bidang/subbidang dalam menyusun laporan kegiatan, dokumentasi program, dan distribusi informasi resmi. Administrasi umum dilaksanakan secara kombinasi antara sistem manual dan digital, tergantung pada tingkat kesiapan dan jenis dokumen yang dikelola.

Tantangan dalam pelaksanaan kegiatan ini meliputi volume dokumen yang tinggi, kurangnya konsistensi dalam pencatatan atau pengarsipan, serta keterbatasan sarana digital untuk mendukung administrasi berbasis elektronik. Selain itu, ketepatan waktu dalam distribusi informasi juga menjadi perhatian utama. *Output* dari kegiatan ini adalah buku agenda surat masuk/keluar, arsip digital dan fisik, dokumentasi kegiatan rapat, dan laporan administratif lainnya. Indikator kinerja meliputi ketertiban pengarsipan, ketepatan waktu penyampaian surat, serta kelengkapan laporan kegiatan. Dampak langsung yang dihasilkan adalah terwujudnya alur kerja yang tertib, koordinasi antarunit yang efektif, serta tersedianya dokumentasi yang akurat sebagai bahan evaluasi dan pelaporan.

6) Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah

Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah bertujuan memastikan tersedianya sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung kelancaran operasional dan pelayanan Bapenda. Fungsi strategis dari kegiatan ini adalah menyediakan aset dan perlengkapan kerja yang layak, modern, serta sesuai standar teknis, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas pegawai. Barang yang diadakan mencakup kebutuhan rutin maupun kebutuhan khusus yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan.

Ruang lingkup kegiatan ini mencakup seluruh proses mulai dari perencanaan kebutuhan barang, penyusunan spesifikasi teknis, pemilihan penyedia, hingga serah terima dan pencatatan aset ke dalam sistem pengelolaan Barang Milik Daerah (BMD). Barang yang dimaksud antara lain komputer, *printer*, alat tulis kantor, perangkat jaringan, kendaraan operasional, dan peralatan pendukung lainnya. Pelaksanaan kegiatan ini dilakukan oleh unit perencanaan dan subbagian umum, dengan berkoordinasi dengan Peja-

bat Pembuat Komitmen (PPK), Unit Layanan Pengadaan (ULP), dan Bidang Aset pada BKAD. Seluruh proses mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan, seperti Perpres Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan regulasi turunannya.

Tabel 4.21.
Kegiatan Pengadaan Barang Milik Daerah
Penunjang Urusan Pemerintah Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menyediakan sarana kerja yang menunjang operasional dan kinerja perangkat daerah.
Ruang Lingkup Teknis	Perencanaan kebutuhan, penyusunan spesifikasi, pemilihan penyedia, pencatatan aset.
Stakeholder Internal	Subbag Umum Bapenda, PPK, ULP, BKAD (Bidang Aset), Inspektorat.
Metode Pelaksanaan	Mengikuti siklus pengadaan pemerintah (Perpres 16/2018), menggunakan <i>e-purchasing</i> atau tender sesuai nilai.
Tantangan Umum	Waktu pengadaan terbatas, perubahan harga barang, pencatatan aset kurang tertib.
Output/Indikator Kinerja	Dokumen kontrak, berita acara serah terima, pembukuan aset, kesesuaian spesifikasi dan waktu pengadaan.
Dampak/Manfaat Langsung	Fasilitas kerja lebih memadai, operasional lebih lancar, pelayanan publik lebih optimal.

Tantangan yang umum dihadapi dalam kegiatan ini antara lain ketidaksesuaian antara kebutuhan aktual dengan waktu pengadaan, keterlambatan proses lelang, dan dinamika harga pasar yang memengaruhi perencanaan anggaran. Selain itu, risiko administrasi dalam pencatatan aset juga menjadi perhatian, terutama jika dokumentasi tidak tertib. *Output* kegiatan ini berupa dokumen kontrak pengadaan, berita acara serah terima barang, dan pembukuan aset ke dalam sistem BMD. Indikator kinerja meliputi ketepatan waktu pengadaan, kesesuaian spesifikasi barang, serta tidak adanya temuan audit terkait proses pengadaan. Dampak langsung dari kegiatan ini adalah meningkatnya ketersediaan fasilitas kerja, pelayanan publik yang lebih responsif, dan pemanfaatan anggaran yang lebih efisien.

7) Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah merupakan kegiatan strategis yang mendukung kelancaran operasional dan pelayanan publik di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Tujuan uta-

manya adalah menjamin ketersediaan layanan penunjang nonpegawai secara profesional, terstandar, dan berkelanjutan. Fungsi strategis kegiatan ini adalah menciptakan lingkungan kerja yang bersih, aman, dan terkoneksi dengan baik melalui penyediaan jasa kebersihan, keamanan, teknologi informasi, dan konsultasi sesuai kebutuhan teknis dan kelembagaan.

Tabel 4.22.

Kegiatan Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menjamin tersedianya layanan penunjang operasional secara optimal untuk mendukung efektivitas pelayanan.
Ruang Lingkup Teknis	Jasa kebersihan, keamanan, TI, jasa konsultasi dan teknis lainnya.
Stakeholder Internal	Subbag Umum Bapenda, ULP, Bidang Teknologi Informasi, pihak penyedia jasa.
Metode Pelaksanaan	Pengadaan langsung atau tender terbatas sesuai nilai, evaluasi rutin kinerja penyedia jasa.
Tantangan Umum	Ketergantungan terhadap pihak ketiga, layanan tidak seragam, pergantian penyedia.
Output/Indikator Kinerja	Kontrak jasa, laporan kinerja, kepuasan pengguna, kelancaran layanan penunjang.
Dampak/Manfaat Langsung	Lingkungan kerja lebih kondusif, efisiensi operasional, pelayanan publik Bapenda lebih terjaga.

Ruang lingkup kegiatan mencakup penyediaan tenaga kebersihan (*cleaning service*), satuan pengamanan (*security*), jasa perawatan dan pengelolaan jaringan teknologi informasi, serta jasa konsultasi untuk keperluan perencanaan, pengembangan sistem, dan penyusunan dokumen teknis. Pelaksanaan dilakukan oleh Subbagian Umum dan Kepegawaian Bapenda, bekerja sama dengan Unit Layanan Pengadaan (ULP) atau melalui mekanisme penyediaan langsung sesuai nilai kontrak. Proses ini tunduk pada ketentuan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan aturan turunan lainnya. Evaluasi kinerja penyedia jasa dilakukan secara berkala berdasarkan *output* dan kualitas layanan.

Tantangan umum yang dihadapi meliputi ketergantungan terhadap pihak ketiga, kualitas layanan yang tidak seragam, hingga keterbatasan anggaran untuk jenis jasa tertentu. Dalam beberapa kasus, pergantian penyedia jasa juga menyebabkan ketidakteraturan layanan sementara. *Output* dari kegiatan ini adalah tersedianya kontrak kerja sama jasa, laporan kinerja pe-

nyedia jasa, dan peningkatan kenyamanan lingkungan kerja. Indikator kinerja meliputi ketepatan waktu penyediaan jasa, kepuasan pengguna internal, dan minimnya gangguan operasional akibat kekurangan layanan penunjang. Dampak langsung dari kegiatan ini adalah terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan efisien, sehingga pegawai Bapenda dapat lebih fokus pada pelayanan inti kepada masyarakat.

8) Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah merupakan kegiatan yang bersifat preventif dan korektif dalam menjaga aset milik pemerintah agar tetap dalam kondisi baik, aman digunakan, dan memiliki masa manfaat yang optimal. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperpanjang umur pakai aset, menekan biaya penggantian yang tidak perlu, serta memastikan keberlanjutan layanan publik yang mengandalkan sarana dan prasarana operasional. Fungsi strategisnya terlihat dalam perannya menjaga ketersediaan fasilitas kerja yang layak dan mendukung pencapaian target kinerja Bapenda secara keseluruhan.

Tabel 4.23.
Kegiatan Pemeliharaan Barang Milik Daerah
Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Unsur	Uraian
Tujuan & Fungsi Strategis	Menjaga kondisi aset tetap optimal, memperpanjang usia pakai barang, mencegah kerusakan dan pemborosan.
Ruang Lingkup Teknis	Kendaraan dinas, peralatan elektronik, gedung kantor, jaringan listrik dan air, perangkat kerja lainnya.
Stakeholder Internal	Subbag Umum Bapenda, pengelola aset, rekanan teknis, Inspektorat.
Metode Pelaksanaan	Pemeliharaan berkala, perbaikan ringan dan berat, kontrak jasa pemeliharaan, laporan inspeksi rutin.
Tantangan Umum	Anggaran terbatas, kurangnya sistem monitoring, keterlambatan laporan kerusakan.
Output/Indikator Kinerja	Log pemeliharaan, laporan perbaikan, persentase barang dalam kondisi baik.
Dampak/Manfaat Langsung	Efisiensi anggaran, peningkatan kinerja operasional, lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Ruang lingkup kegiatan meliputi pemeliharaan rutin kendaraan dinas, servis dan penggantian suku cadang peralatan elektronik seperti komputer dan printer, pengecatan gedung, perawatan jaringan listrik dan air, serta pembaruan perangkat kerja lain yang menunjang tugas harian. Unit pelaksana kegiatan biasanya dikoordinasikan oleh Subbag Umum/Tata Usaha, berkoordinasi dengan pengelola aset dan pihak ketiga (rekanan teknis) jika diperlukan. Pelaksanaan dapat dilakukan secara langsung oleh internal atau melalui kontrak pemeliharaan dengan pihak penyedia jasa. Pemeliharaan juga mengikuti standar teknis yang ditetapkan serta mengacu pada rencana kebutuhan pemeliharaan tahunan.

Tantangan yang sering muncul antara lain adalah keterbatasan anggaran pemeliharaan, kurangnya sistem monitoring kondisi barang secara digital, serta keterlambatan dalam pelaporan kerusakan. Tanpa pemeliharaan yang tepat waktu, barang rawan mengalami kerusakan dini yang dapat mengganggu operasional. *Output* kegiatan ini berupa catatan log pemeliharaan, dokumen perbaikan, dan laporan kondisi barang yang diperbarui. Indikator kinerjanya mencakup tingkat keberfungsian aset, jumlah laporan kerusakan yang tertangani, serta penurunan pengeluaran untuk pengadaan barang baru akibat aset yang masih dapat dimanfaatkan. Dampak langsung dari kegiatan ini adalah terciptanya efisiensi biaya jangka panjang dan peningkatan kenyamanan serta kelancaran kerja pegawai.

4.3. Subkegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif

4.3.1. Subkegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif

Program Pengelolaan Pendapatan Daerah

1) Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah

Program ini diukur melalui jumlah laporan perencanaan dan pengelolaan pajak yang disusun setiap tahun. Target tahun 2025 adalah empat laporan, dengan pagu indikatif sebesar Rp768,522,607.72. Anggaran ini menjadi Rp779,266,134.00 pada tahun 2030, mencerminkan kebutuhan perencanaan berbasis data dan tren penerimaan pajak yang dinamis.

2) Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah

Kinerja kegiatan ini dilihat dari jumlah laporan hasil analisa dan pengembangan yang disusun. Targetnya adalah 18 laporan pada tahun 2025, dengan alokasi anggaran awal sebesar Rp359,501,323.48. Pagu anggaran menjadi sekitar Rp364,526,957.00 pada tahun 2030, sejalan dengan pentingnya kebijakan pajak berbasis riset untuk mendukung inovasi penerimaan daerah.

3) Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah

Diarahkan untuk meningkatkan pemahaman dan partisipasi wajib pajak, program ini menargetkan 18 laporan penyuluhan pada 2025. Pagu awalnya sebesar Rp1,773,494,165.56 dan menjadi Rp1,798,286,684.00 pada 2030. Ini menunjukkan komitmen terhadap edukasi publik dalam optimalisasi pendapatan daerah.

4) Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah

Dengan indikator berupa jumlah laporan pendataan dan pendaftaran, kegiatan ini menargetkan empat laporan di 2025. Dana yang dialokasikan mencapai Rp798,157,776.61 pada tahun pertama dan diproyeksikan meningkat menjadi Rp809,315,588.00 di akhir periode. Tujuannya memperluas basis pajak melalui verifikasi dan validasi objek pajak yang lebih sistematis.

5) Penetapan Wajib Pajak Daerah

Kegiatan ini berfokus pada penyusunan dokumen penetapan wajib pajak, dengan target empat dokumen di tahun 2025. Pagu indikatifnya dimulai dari Rp399,407,834.21 dan menjadi sekitar Rp404,991,339.00 pada 2030. Anggaran mencerminkan upaya memperbaiki ketepatan dan kecepatan penetapan pajak.

6) Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah

Indikator keberhasilan berupa jumlah layanan dan konsultasi yang diberikan, ditargetkan 4 layanan pada tahun 2025. Pagu anggaran dimulai dari Rp594,865,213.48 dan menjadi Rp603,181,105.00 di 2030. Hal ini menunjukkan dorongan terhadap pelayanan yang responsif dan inklusif bagi masyarakat.

7) Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah

Kinerja program ini dilihat dari jumlah dokumen hasil pemeriksaan dan pengawasan, dengan target 2 dokumen pada 2025. Pagu awal sebesar Rp410,613,165.72 dan secara bertahap menjadi Rp416,353,314.00 pada akhir periode. Langkah ini mendukung transparansi dan kepatuhan pajak di daerah.

8) Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah

Program ini ditargetkan menghasilkan 12 laporan tiap tahun, dengan alokasi anggaran awal Rp952,820,670.96 pada 2025. Pagu menjadi Rp966,140,584.00 di 2030. Hal ini menggambarkan pentingnya pengelolaan basis data yang mutakhir dan akurat sebagai fondasi perencanaan dan pengawasan pajak.

9) Penilaian PBB-P2 dan BPHTB

Target program ini adalah menyusun 12 laporan penilaian untuk PBB-P2 dan BPHTB pada 2025. Pagu tahunannya sebesar Rp798,537,652.21 dan menjadi Rp809,700,773.00 di 2030. Penilaian mencerminkan kebutuhan terhadap valuasi aset yang lebih objektif, transparan, dan sesuai perkembangan pasar.

10) Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah

Kegiatan ini bertujuan memastikan akurasi dan kelengkapan data pelaporan pajak daerah melalui proses penelitian dan verifikasi yang sistematis. Indikator kinerjanya adalah jumlah data pelaporan yang berhasil diteliti dan diverifikasi. Pada tahun 2025, anggaran yang dialokasikan sebesar Rp558,695,144.75 dengan proyeksi menjadi Rp566,505,400.00 pada 2030. Pengalokasian anggaran mencerminkan pentingnya validasi data untuk mencegah kesalahan perhitungan dan memperkuat keandalan informasi dalam pengambilan kebijakan pajak daerah.

11) Penagihan Pajak Daerah

Penagihan diukur dari efektivitas realisasi terhadap piutang. Target pada 2025 adalah 65%, dengan pagu anggaran yang dialokasikan sebesar Rp552,645,096.58, dengan proyeksi menjadi Rp560,370,773.00 pada 2030. Kegiatan ini penting untuk mengurangi beban piutang pajak serta menjaga

arus kas daerah. Investasi teknologi dan SDM di bidang penagihan kemungkinan besar menjadi komponen utama dalam pendanaan.

12) Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah

Program ini berfokus pada penanganan dan penyelesaian permohonan keberatan yang diajukan oleh wajib pajak daerah. Keberhasilan kegiatan diukur dari jumlah dokumen hasil penyelesaian keberatan yang disusun. Anggaran awal sebesar Rp559,187,105.61 pada 2025 menjadi Rp567,004,236.00 pada 2030. Alokasi ini menandakan komitmen pemerintah daerah untuk memberikan kepastian hukum, transparansi, dan pelayanan yang adil bagi wajib pajak.

13) Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah

Kegiatan ini diarahkan untuk meningkatkan tata kelola retribusi daerah melalui pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan kepada instansi pengelola. Indikator kinerjanya adalah jumlah laporan pembinaan dan pengawasan yang dihasilkan setiap tahun. Pada 2025, pagu indikatif sebesar Rp639,099,030.55, dan menjadi Rp648,003,286.00 pada 2030. Alokasi anggaran ini menunjukkan fokus pada kepatuhan, optimalisasi penerimaan retribusi, serta penguatan kapasitas pengelola retribusi di daerah.

14) Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah yang Tersedia

Jumlah sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah yang tersedia untuk menunjang kegiatan seluruh pengguna yang terlibat pada 2025 tersedia pagu sebesar Rp689,867,666.57 dengan proyeksi sebesar Rp699,511,640.00 pada tahun 2030.

Tabel 4.24.

Kegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif Program Pengelolaan Pendapatan Daerah

BIDANG URUSAN/ PROGRAM/ OUTCOME/ KEGIATAN/ SUBKEGIATAN OUTPUT	INDIKATOR OUTCOME/ OUTPUT	BASELINE 2024	TARGET DAN PAGU INDIKATIF TAHUN										KET.
			2026		2027		2028		2029		2030		
			TARGET	PAGU	TARGET	PAGU	TARGET	PAGU	TARGET	PAGU	TARGET	PAGU	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	Persentase Capaian pajak daerah terhadap target yang ditetapkan	100	100	8,475,689,311	100	8,827,766,911	100	9,197,448,391	100	9,585,613,945	100	9,993,187,777	
	Persentase WP terdaftar aktif terhadap total WP terdata	60.2	67.0		70.0		73.0		77.0		79.0		
	Persentase Realisasi penagihan Terhadap Piutang Pajak	64.6	62.70		64.0		66.0		67.2		68.4		
	Persentase Realisasi penerimaan PBB dan BPHTB berdasarkan Ketetapan	29.2	30.8		31.4		32.1		32.6		33.2		
Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah	Jumlah Penyelenggaraan Layanan Pajak Daerah	11	11		11		11		11		11		
Perencanaan pengelolaan pajak daerah	Jumlah Laporan perencanaan dan pengelolaan pajak daerah	4	4	660,931,905	4	688,386,924	4	717,214,588	4	747,483,635	4	779,266,134	
Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah	Jumlah laporan analisa dan pengembangan pajak daerah serta tersusunnya kebijakan pajak daerah	18	18	309,172,290	18	322,015,265	18	335,500,337	18	349,659,664	18	364,526,957	
Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	18	18	1,525,211,967	18	1,588,567,705	18	1,655,092,349	18	1,724,943,227	18	1,798,286,648.00	
Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	4	4	686,418,245	4	714,931,964	4	744,871,258	4	776,307,517	4	809,315,588.00	
Penetapan Wajib Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Wajib Pajak Yang ditetapkan	4	4	343,492,018	4	357,760,628	4	372,742,614	4	388,473,700	4	404,991,339.00	
Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah	Jumlah layanan dan konsultasi pajak daerah	20	4	511,585,990	4	532,837,200	4	555,150,890	4	578,580,262	4	603,181,105.00	
Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Hasil Pengendalian Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	38	2	353,128,640	2	367,797,553	2	383,199,856	2	399,372,274	2	416,353,314.00	
Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah	Jumlah laporan pengolahan pemeliharaan dan pelaporan basis data pajak daerah	12	12	819,428,830	12	853,467,790	12	889,208,565	12	926,736,380	12	966,140,584.00	
Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	Jumlah Laporan Penilaian SPPT PBB dan BPHTB Sektor Kota dan Pedesaan	1000	12	686,744,940	12	715,272,229	12	745,225,772	12	776,676,992	12	809,700,773.00	
Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah	Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah dilakukan Penelitian dan Verifikasi	12	12	480,479,614	12	500,438,671	12	521,395,602	12	543,400,381	12	566,505,400.00	
Penagihan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan penagihan pajak daerah	41	24	475,276,553	24	495,019,475	24	515,749,467	24	537,515,958	24	560,370,773.00	
Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian keberatan pajak daerah	12	12	480,902,702	12	500,879,334	12	521,854,720	12	543,878,874	12	567,004,236.00	
Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	Jumlah Laporan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	24	12	549,627,214	12	572,458,652	12	596,431,573	12	621,603,140	12	648,033,286.00	
Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah	Jumlah sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah yang tersedia	18	18	593,288,403	18	617,933,521	18	643,810,800	18	670,981,941	18	699,511,640.00	

4.3.2. Subkegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Kegiatan Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah mencerminkan tugas pokok perangkat daerah dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif. Mulai dari perencanaan, keuangan, kepegawaian, hingga pemeliharaan aset, seluruh program dirancang untuk memastikan pelayanan publik berjalan lancar, efisien, dan sesuai standar regulasi serta kebutuhan pembangunan daerah.

Tabel 4.25
Daftar Subkegiatan Prioritas dalam Mendukung Program Prioritas Pembangunan Daerah

NO	PROGRAM PRIORITAS	OUTCOME	KEGIATAN/SUBKEGIATAN	KET.
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	Terwujudnya Pendapatan Daerah Yang Optimal		
1.1			Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah	
1.1.2			Perencanaan pengelolaan pajak daerah	
1.1.3			Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah	
1.1.4			Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	
1.1.5			Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	
1.1.6			Penetapan Wajib Pajak Daerah	
1.1.7			Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah	
1.1.8			Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	
1.1.9			Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah	
1.1.10			Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	
1.1.11			Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah	
1.1.12			Penagihan Pajak Daerah	
1.1.13			Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah	
1.1.14			Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	
1.1.15			Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah	
1.2		Terlaksananya Pelayanan Administrasi	Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota	

NO	PROGRAM PRIORITAS	OUTCOME	KEGIATAN/SUBKEGIATAN	KET.
		Perencanaan, Keuangan & Kepegawaian Perangkat Daerah		
1.2.1			Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	
1.2.1.1			Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	
1.2.1.2			Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD	
1.2.1.3			Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	
1.2.1.4			Penyusunan Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD	
1.2.2			Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	
1.2.2.1			Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	
1.2.2.2			Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD	
1.2.2.3			Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD	
1.2.3			"Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah"	
1.2.3.1			Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD	
1.2.4			Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	
1.2.4.1			Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Atribut Kelengkapannya	
1.2.4.2			Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berdasarkan Tugas dan Fungsi	
1.2.5			Administrasi Umum Perangkat Daerah	
1.2.5.1			Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor	
1.2.5.2			Penyediaan Bahan Logistik Kantor	
1.2.5.3			Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan	
1.2.5.4			Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	
1.2.6			Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	
1.2.6.1			Pengadaan Peralatan dan Mesin lainnya	
1.2.6.2			Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	
1.2.7			Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	
1.2.7.1			Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	

NO	PROGRAM PRIORITAS	OUTCOME	KEGIATAN/SUBKEGIATAN	KET.
1.2.7.2			Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	
1.2.8			Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	
1.2.8.1			"Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan"	
1.2.8.2			Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	
1.2.8.3			Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	
1.2.8.4			"Pemeliharaan/Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya"	

1) Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah

Kegiatan ini mengukur keberhasilan dari jumlah dokumen perencanaan yang tersusun. Target tahun 2026 dan 2030 masing-masing sebanyak 4 dokumen. Pagu indikatif tahun 2026 sebesar Rp451,093,693 dan meningkat menjadi sekitar Rp531,858,096.00 pada tahun 2030, menunjukkan pentingnya kualitas perencanaan berbasis data.

2) Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD

Diukur melalui ketersediaan laporan kinerja dan ikhtisar realisasi, kegiatan ini ditargetkan menghasilkan 1 laporan per tahun. Alokasi anggaran tahun 2026 adalah Rp38,300,524 dan meningkat menjadi Rp45,157,900 pada tahun 2030. Anggaran ini mencerminkan kebutuhan terhadap pelaporan yang terstandar dan akuntabel.

3) Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah

Kegiatan ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan program oleh SKPD, dengan indikator berupa jumlah evaluasi yang dilakukan. Target tetap 4 laporan evaluasi per tahun dengan pagu indikatif Rp23,390,761 pada 2026 dan Rp27,578,674.00 pada 2030, yang mendukung proses pembinaan berbasis kinerja.

4) Penyusunan Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD

Menargetkan 1 dokumen per tahun, kegiatan ini didukung pagu indikatif Rp78,794,129 di 2026 dan naik menjadi Rp92,901,533.00 di 2030. Tujuannya adalah menyusun perencanaan lintasurusan sebagai respons terhadap kebutuhan pembangunan yang dinamis.

5) Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN

Fokus kegiatan ini adalah memastikan gaji dan tunjangan ASN tersalurkan. Target tahun 2026 adalah 180 orang ASN, meningkat menjadi 188 orang pada 2030. Pagu indikatif sangat signifikan, yaitu Rp24,477,385,255 pada 2026 dan naik menjadi Rp28,859,848,228.00 pada 2030, mencerminkan beban rutin belanja pegawai.

6) Jasa Administrasi Keuangan

Kegiatan ini bertujuan menyediakan layanan administrasi keuangan internal. Target tetap 12 kegiatan per tahun, dengan pagu meningkat dari Rp1,338,242,835 pada 2026 menjadi Rp1,577,843,577.00 pada 2030. Hal ini penting untuk menjamin tertib administrasi keuangan.

7) Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan SKPD

Diarahkan untuk menghasilkan 24 laporan keuangan rutin (bulanan/triwulan/semesteran). Pagu tahun 2026 adalah Rp171,763,555 dan meningkat menjadi Rp202,516,326.00 pada tahun 2030. Dukungan ini memastikan pelaporan yang tertib dan sesuai regulasi.

8) Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD

Kegiatan ini bertujuan menyusun perencanaan kebutuhan BMD di tiap perangkat daerah untuk mendukung pelaksanaan program kerja. Indikatornya adalah jumlah dokumen perencanaan yang disusun per tahun. Untuk tahun 2026 dan 2030, target tetap 1 dokumen per tahun. Pagu indikatif meningkat dari Rp35,192,979 di 2026 menjadi Rp41,493,975.00 pada tahun 2030. Kegiatan ini mendorong efisiensi dan tepat sasaran dalam belanja modal barang.

9) Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Atribut Kelengkapannya

Kegiatan ini memastikan tersedianya pakaian dinas dan atribut bagi ASN sesuai peraturan. Target tahun 2026 sebanyak 5 paket pakaian, dengan

pagu sekitar Rp521,406,821 dan meningkat menjadi Rp614,760,179.00 pada 2030. Pengadaan ini penting untuk menunjang citra dan disiplin ASN dalam pelayanan publik.

10) Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berdasarkan Tugas dan Fungsi

Program ini bertujuan meningkatkan kapasitas dan kompetensi ASN melalui pelatihan teknis sesuai bidang tugas. Target tahun 2026 dan 2030 sebanyak 250 pegawai. Pagu meningkat dari Rp3,003,126,800 pada 2026 menjadi Rp3,540,810,539.00 di tahun 2030. Kegiatan ini menjadi salah satu instrumen strategis dalam reformasi birokrasi berbasis meritokrasi.

11) Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor

Mengacu pada pengadaan dan pemeliharaan alat tulis kantor, komputer, meja kursi, dan perlengkapan pendukung lainnya. Tersedia pagu sebesar Rp733,521,758 pada 2026 dan meningkat menjadi Rp 864,852,450 pada 2030. Kegiatan ini biasanya disesuaikan dengan kondisi aset eksisting dan kebutuhan kerja unit.

12) Penyediaan Bahan Logistik Kantor

Kegiatan ini mencakup penyediaan bahan habis pakai seperti kertas, tinta, alat kebersihan, serta kebutuhan konsumsi rapat. Tersedia pagu sebesar Rp685,148,983 dan meningkat menjadi Rp807,818,951 pada 2030. Kegiatan ini menunjang ketersediaan sumber daya kerja sehari-hari.

13) Penyediaan Barang Cetakan dan Penggandaan

Berfokus pada penggandaan dokumen, cetakan laporan, dan formulir administrasi. Pengadaan ini bersifat rutin dan menyesuaikan kebutuhan *output* administrasi tahunan. Pagu pada 2026 sebesar Rp625,492,443 dan menjadi Rp737,481,426.00 pada 2030. Peran kegiatan ini cukup strategis dalam mendukung dokumentasi dan transparansi informasi publik.

14) Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD

Kegiatan ini menunjang komunikasi lintas unit kerja dan antarinstansi. Indikatornya adalah jumlah rapat dan konsultasi yang terlaksana sesuai agenda. Pagu kegiatan ini biasanya menyesuaikan intensitas koordinasi lintas tahun, termasuk perjalanan dinas, sewa tempat, dan konsumsi rapat. Dampak kegiatan ini signifikan terhadap kelancaran pelaksanaan program.

Pagu pada 2026 sebesar Rp342,407,900 dan meningkat menjadi Rp403,713,055 pada 2030.

15) Pengadaan Peralatan dan Mesin Lainnya

Difokuskan pada penyediaan alat dan mesin pendukung yang tidak tercakup dalam pengadaan rutin perkantoran, misalnya mesin absensi, alat ukur, *scanner* khusus, dan lain-lain. Kegiatan ini mendukung efisiensi kerja, dengan indikator berupa jumlah peralatan terpasang atau berfungsi. Pagu umumnya menyesuaikan kebutuhan teknis tiap perangkat daerah, pada 2026 sebesar Rp714,071,377 dan pada 2030 alokasi meningkat sebesar Rp841,919,646.

16) Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya

Kegiatan ini mendukung perbaikan atau pembangunan fisik gedung kantor, ruang kerja, maupun ruang layanan masyarakat. Indikatornya adalah luas atau jumlah fasilitas baru yang dibangun atau dilengkapi. Pagu pada 2026 sebesar Rp343,878,381 dan pada 2030 menjadi Rp405,446,815. Kegiatan ini berperan besar dalam menciptakan ruang kerja yang layak dan aman sesuai standar pelayanan publik.

17) Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air, dan Listrik

Merupakan belanja rutin untuk memenuhi kebutuhan dasar operasional kantor, seperti telepon, internet, air bersih, dan listrik. Indikatornya berupa keterpenuhan layanan tanpa gangguan. Pagu tahun 2026 tersedia sebesar Rp465,960,171 dan meningkat menjadi Rp549,386,288 pada 2030. Alokasi anggaran kegiatan ini bersifat wajib.

18) Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor

Meliputi jasa pendukung harian seperti resepsionis, tenaga administrasi tambahan, pengemudi, atau tenaga kebersihan yang tidak termasuk dalam struktur ASN. Indikator kinerjanya adalah kelancaran operasional kantor secara umum. Tersedia pagu sebesar Rp4,543,810,506 pada tahun 2026 dan meningkat menjadi Rp5,357,340,265 pada 2030. Kegiatan ini sangat penting bagi kenyamanan dan produktivitas kerja.

19) Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak, dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan

Kegiatan ini mendukung keberlanjutan operasional kendaraan dinas melalui pemeliharaan rutin dan kepatuhan administratif. Indikatornya berupa jumlah kendaraan yang dirawat dan memiliki dokumen sah (STNK, uji KIR). Kegiatan ini juga mencakup pembayaran pajak kendaraan, dengan besaran biaya tergantung jumlah dan jenis kendaraan. Pada 2026 pagu tersedia sebesar Rp515,252,190 dan menjadi sebesar Rp607,503,613 pada 2030.

20) Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya

Fokus kegiatan ini adalah menjaga alat kerja tetap dalam kondisi baik dan aman dipakai. Indikatornya adalah frekuensi perawatan atau jumlah unit yang berhasil diperbaiki. Kegiatan ini biasanya bersifat tahunan dan penting dalam menjamin keberlangsungan layanan pemerintahan tanpa gangguan teknis. Pada 2026 pagu tersedia sebesar Rp343,162,971 dan menjadi sebesar Rp404,603,316.00 pada 2030.

21) Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya

Meliputi perbaikan struktur bangunan, pengecatan, penggantian atap atau instalasi, serta rehabilitasi ringan. Indikatornya adalah jumlah gedung atau ruangan yang diperbaiki per tahun. Pagu yang ditampilkan pada 2026 sebesar Rp1,661,408,515 dan meningkat menjadi Rp1,958,869,262.00 pada 2030. Kegiatan ini biasanya dialokasikan berdasarkan skala kerusakan dan urgensi pemanfaatan gedung.

22) Pemeliharaan/Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya

Lebih spesifik dari kegiatan sebelumnya, kegiatan ini mencakup pemeliharaan sistem penunjang seperti AC, instalasi listrik, toilet, dan sistem keamanan. Indikatornya adalah jumlah prasarana yang diperbaiki dan difungsikan kembali. Kegiatan ini mendukung lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai standar K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja). Pagu pada 2026 sebesar Rp200,646,902 dan meningkat menjadi Rp236,570,985.00 pada 2030.

Tabel 4.26.
Kegiatan Beserta Kinerja, Indikator, Target, dan Pagu Indikatif
Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Program, Kegiatan, dan Sub-Kegiatan	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Target Kinerja Dan Pagu Indikatif					
		2025		2026		2030	
		Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota	Nilai Sakip	70	48,038,719,971.00	75	41,313,459,449.00	85	48,710,275,099.00
	IP ASN	77		78		82	
Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Terlaksananya Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah				-		-
Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	Tersusunnya Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	4	524,525,514.51	4	451,093,693	4	531,858,096.00
Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD	Tersedianya Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD dan Laporan Hasil Koordinasi Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD	1	44,535,320.86	1	38,300,524	1	45,157,900.00
Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Terlaksananya Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	4	27,198,453.67	4	23,390,761	4	27,578,674.00
Penyusunan Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD	Tersedianya Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD yang Disusun	1	91,620,724.63	1	78,794,129	1	92,901,533.00



Program, Kegiatan, dan Sub-Kegiatan	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Target Kinerja Dan Pagu Indikatif					
		2025		2026		2030	
		Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	Terlaksananya Pelaporan Keuangan Perangkat Daerah		-		-		-
Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	Tersedianya Gaji dan Tunjangan ASN	180	28,461,965,460.05	180	24,477,385,255	186	28,859,848,228.00
Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD	Tersedianya Jasa Administrasi Keuangan	12	1,556,090,282.59	12	1,338,242,835	12	1,577,843,577.00
Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD	Terlaksananya Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan SKPD	24	199,724,288.99	24	171,763,555	24	202,516,326.00
Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah	Jumlah Bulan Penatausahaan Barang Milik Daerah Pada SKPD		-		-		-
Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD	Jumlah Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD	1	40,921,909.02	1	35,192,979	1	41,493,975.00
Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	Jumlah Bulan Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah		-		-		-
Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Atribut Kelengkapannya	Jumlah Paket Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapan	5	606,284,649.45	5	521,406,821	5	614,760,179.00
Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berdasarkan Tugas dan Fungsi	Jumlah Pegawai yang Melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan Berdasarkan Tugas dan Fungsi	250	3,491,994,360.15	250	3,003,126,800	250	3,540,810,539.00



Program, Kegiatan, dan Sub-Kegiatan	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Target Kinerja Dan Pagu Indikatif					
		2025		2026		2030	
		Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Administrasi Umum Perangkat Daerah	Jumlah bulan Administrasi Umum Perangkat Daerah		-		-		-
Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor	Tersedianya Jasa Peralatan dan Perlengkapan Kantor	4	852,928,967.31	4	733,521,758	4	864,852,450.00
Penyediaan Bahan Logistik Kantor	Tersedianya Bahan Logistik Kantor	10	796,681,774.20	10	685,148,983	10	807,818,951.00
Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan	Tersedianya Barang Cetak dan Penggandaan	6	727,313,973.54	7	625,492,443	7	737,481,426.00
Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	Jumlah Laporan Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	48	398,147,174.51	40	342,407,900	40	403,713,055.00
Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	Jumlah Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah yang Diadakan		-		-		-
Pengadaan Peralatan dan Mesin Lainnya	Jumlah Unit Peralatan dan Mesin Lainnya yang Disediakan	55	830,312,332.63	55	714,071,377	55	841,919,646.00
Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	Jumlah Sarana dan Prasarana Gedung Kantor yang Tersedia	25	399,857,031.73	25	343,878,381	30	405,446,815.00
Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Jumlah Bulan Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah		-		-		-



Program, Kegiatan, dan Sub-Kegiatan	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan Tujuan PD	Target Kinerja Dan Pagu Indikatif					
		2025		2026		2030	
		Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	Tersedianya Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	12	541,812,051.17	12	465,960,171	12	549,386,288.00
Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	Tersedianya Jasa Layanan Umum Kantor	12	5,283,480,092.39	12	4,543,810,506	12	5,357,340,265.00
Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Jumlah Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah dalam Pemeliharaan		-		-		-
Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan	Jumlah Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan yang Dipelihara dan dibayarkan Pajak dan Perizinannya	11	599,128,128.73	10	515,252,190	10	607,503,613.00
Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	Jumlah Peralatan dan Mesin Lainnya yang Dipelihara	150	399,025,162.49	160	343,162,971	200	404,603,316.00
Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	Tersedianya Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	1	1,931,862,872.28	1	1,661,408,515	1	1,958,869,262.00
Pemeliharaan/Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	Jumlah Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya yang Dipelihara/Direhabilitasi	4	233,309,446.09	4	200,646,902	4	236,570,985.00

4.4. Target Keberhasilan Pencapaian Tujuan dan Sasaran Renstra PD Tahun 2025–2029 melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah

Dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Perangkat Daerah (Renstra PD) tahun 2025-2029, program-program pengelolaan pendapatan daerah menjadi salah satu fokus utama. Penentuan keberhasilan pencapaian tujuan tersebut diukur melalui berbagai Indikator Kinerja Utama (IKU) yang terkait langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah direncanakan. Indikator-indikator ini berfungsi untuk menilai sejauh mana efektivitas dan efisiensi dari program dan kegiatan yang telah dilaksanakan, serta menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan pendapatan daerah.

1) Program Pengelolaan Pendapatan Daerah

Program pengelolaan pendapatan daerah bertujuan untuk meningkatkan penerimaan daerah melalui pengelolaan yang efektif dan akuntabel. Salah satu indikator kinerja utama yang digunakan untuk mengukur keberhasilan program ini adalah persentase capaian pajak daerah terhadap target yang telah ditetapkan. Target pajak daerah yang jelas dan terukur akan mempermudah identifikasi capaian yang dapat diukur secara kuantitatif setiap tahunnya, dengan harapan dapat mencapai 100% dari target yang telah ditetapkan untuk setiap tahun dalam periode 2025 hingga 2029. Selain itu, indikator berikutnya yang menjadi perhatian adalah persentase Wajib Pajak (WP) terdaftar aktif terhadap total WP terdata. Hal ini menunjukkan tingkat partisipasi masyarakat dalam program perpajakan daerah dan keberhasilan dari sosialisasi serta pelayanan pajak yang diberikan oleh perangkat daerah.

2) Persentase Realisasi Penagihan Terhadap Piutang Pajak

Indikator ketiga dalam program pengelolaan pendapatan daerah adalah persentase realisasi penagihan terhadap piutang pajak. Angka ini mencerminkan efektivitas perangkat daerah dalam menagih pajak terutang dan mengurangi jumlah piutang pajak yang belum terbayar. Dengan peningkatan dalam penagihan piutang pajak, maka akan ada peningkatan dalam pen-

dapatan daerah yang dapat dialokasikan untuk pembangunan dan peningkatan pelayanan publik lainnya.

3) Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah

Kegiatan pengelolaan pendapatan daerah juga sangat vital untuk mendukung pencapaian sasaran Renstra PD. Indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan kegiatan ini adalah jumlah penyelenggaraan layanan pajak daerah. Layanan yang baik, mudah diakses, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak daerah. Program peningkatan pelayanan pajak daerah yang terintegrasi dengan teknologi informasi dan sistem pembayaran yang mudah akan menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai sasaran ini.

4) Peningkatan Kapasitas SDM yang Handal dan Tata Kelola Kebijakan yang Akuntabel

Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan tata kelola kebijakan yang akuntabel juga menjadi prioritas dalam pencapaian sasaran Renstra PD tahun 2025-2029. Salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan dalam kegiatan ini adalah nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP menjadi parameter utama dalam menilai akuntabilitas, transparansi, dan kinerja perangkat daerah dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan, khususnya dalam hal pengelolaan pendapatan daerah. Peningkatan nilai SAKIP setiap tahun merupakan bukti bahwa perangkat daerah berhasil dalam meningkatkan kualitas tata kelola dan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

5) Implementasi Strategi untuk Mencapai Target Kinerja

Dalam rangka mencapai target-target tersebut, perangkat daerah perlu mengimplementasikan strategi yang melibatkan kolaborasi antar lembaga, optimalisasi penggunaan teknologi informasi, dan peningkatan kapasitas aparatur. Dengan adanya sistem informasi yang lebih canggih dan berbasis data, perangkat daerah dapat lebih mudah memantau, mengevaluasi, dan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan. Selain itu, perlu adanya pelatihan dan

pengembangan kapasitas bagi para pejabat terkait agar mereka dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih baik dan lebih efektif.

6) Tantangan dan Solusi dalam Mencapai Sasaran Renstra

Seiring dengan perkembangan zaman, tantangan dalam pengelolaan pendapatan daerah akan semakin kompleks, termasuk pengelolaan piutang pajak, kecepatan pelayanan pajak, dan juga kebutuhan akan pengembangan SDM yang berkompeten. Oleh karena itu, perangkat daerah perlu menghadapi tantangan ini dengan solusi yang inovatif, termasuk memperbaiki sistem pembayaran pajak, melakukan pemutakhiran data WP, dan meningkatkan kemampuan SDM untuk merespons dinamika kebijakan yang berkembang. Program pengelolaan pendapatan daerah harus lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi di tingkat nasional maupun global.

7) Evaluasi dan Monitoring Pencapaian IKU

Untuk memastikan bahwa sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, penting untuk melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala. Proses evaluasi ini tidak hanya mengukur pencapaian target, tetapi juga memberikan *insight* mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian tersebut. Dengan menggunakan data yang akurat dan sistematis, perangkat daerah dapat melakukan penyesuaian kebijakan dan strategi untuk memastikan bahwa pencapaian kinerja sesuai dengan yang diharapkan, serta terus memperbaiki kelemahan yang ada dalam sistem pengelolaan pendapatan daerah.

Tabel 4.27.

Target Keberhasilan Pencapaian Tujuan dan Sasaran Renstra PD Tahun 2025–2029
Melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah

NO	INDIKATOR	SATUAN	TARGET TAHUN						KET.
			2025	2026	2027	2028	2029	2030	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah		74.73	76.23	77.73	79.23	80.73	82.23	
	Persentase PAD Terhadap Pendapatan Daerah		7.14	6%	6%	6%	6%	6%	
	Persentase Capaian pajak daerah terhadap target yang ditetapkan		100	100	100	100	100	100	
	Persentase WP terdaftar aktif terhadap total WP terdata		63.5	67.0	70.0	73.0	77.0	79.0	
	Persentase Realisasi penagihan Terhadap Piutang Pajak		65.0	62.70	64.0	66.0	67.2	68.4	
	Persentase Realisasi penerimaan PBB dan BPHTB berdasarkan Ketetapan		30.1	30.8	31.4	32.1	32.6	33.2	
	Jumlah Penyelenggaraan Layanan Pajak Daerah								
	Jumlah Laporan perencanaan dan pengelolaan pajak daerah		4	4	4	4	4	4	
	Jumlah laporan analisa dan pengembangan pajak daerah serta tersusunnya kebijakan pajak daerah		18	18	18	18	18	18	
	Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		18	18	18	18	18	18	
	Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah		4	4	4	4	4	4	
	Jumlah Dokumen Wajib Pajak Yang ditetapkan		4	4	4	4	4	4	
	Jumlah layanan dan konsultasi pajak daerah		4	4	4	4	4	4	
	Jumlah Dokumen Hasil Pengendalian Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah		2	2	2	2	2	2	
	Jumlah laporan pengolahan pemeliharaan dan pelaporan basis data pajak daerah		12	12	12	12	12	12	
	Jumlah Laporan Penilaian SPPT PBB dan BPHTB Sektor Kota dan Pedesaan		12	12	12	12	12	12	
	Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah dilakukan Penelitian dan Verifikasi		12	12	12	12	12	12	
	Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan penagihan pajak daerah		24	24	24	24	24	24	
	Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian keberatan pajak daerah		12	12	12	12	12	12	
	Jumlah Laporan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		12	12	12	12	12	12	
	Jumlah sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah yang tersedia		18	18	18	18	18	18	
	Nilai Sakip		70	75	75	80	80	85	
	IP ASN		77	78	79	80	81	82	
	Terlaksananya Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah								
	Tersusunnya Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah		4	4	4	4	4	4	
	Tersedianya laporan Capaian Kinerja dan ikhtisar Realisasi kinerja SKPD dan Laporan Hasil Koordinasi Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD		1	1	1	1	1	1	
	Terlaksananya Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah		4	4	4	4	4	4	
	Tersedianya Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD yang disusun		1	1	1	1	1	1	
	Terlaksananya Pelaporan Keuangan Perangkat Daerah								
	Tersedianya Gaji dan Tunjangan ASN		180	180	182	184	185	186	
	Tersedianya jasa administrasi keuangan		12	12	12	12	12	12	
	Terlaksananya koordinasi dan penyusunan laporan keuangan SKPD		24	24	24	24	24	24	
	Jumlah Bulan Penatausahaan Barang Milik Daerah Pada SKPD								
	Jumlah Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD		1	1	1	1	1	1	
	Jumlah bulan administrasi kepegawaian perangkat daerah								
	Jumlah Paket Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapan		3	3	3	3	3	3	
	Jumlah Pegawai yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan berdasarkan tugas dan fungsi		179	179	179	179	179	179	

NO	INDIKATOR	SATUAN	TARGET TAHUN						KET.
			2025	2026	2027	2028	2029	2030	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	Jumlah bulan Administrasi umum Perangkat Daerah								
	Tersedianya jasa peralatan dan perlengkapan kantor		4	4	4	4	4	4	
	Tersedianya bahan logistik kantor		4	4	4	4	4	4	
	Tersedianya barang cetakan dan penggandaan		6	7	7	7	7	7	
	Jumlah Laporan Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD		30	40	40	40	40	40	
	Jumlah Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Yang Diadakan								
	Jumlah Unit Peralatan dan Mesin Lainnya yang Disediakan		55	55	55	55	55	55	
	Jumlah sarana dan prasarana gedung kantor yang tersedia		25	25	30	30	30	30	
	Jumlah Bulan Penyediaan jasa penunjang Urusan Pemerintahan Daerah								
	Tersedianya jasa komunikasi sumber daya air dan listrik		12	12	12	12	12	12	
	Tersedianya Jasa Layanan umum kantor		12	12	12	12	12	12	
	Jumlah barang Milik Daerah penunjang urusan Pemerintahan Daerah dalam Pemeliharaan								
	Jumlah Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan yang Dipelihara dan dibayarkan Pajak dan Perizinannya		11	10	10	10	10	10	
	Jumlah Peralatan dan Mesin Lainnya yang Dipelihara		150	160	170	180	190	200	
	Tersedianya pemeliharaan/rehabilitasi gedung kantor dan bangunan lainnya		1	1	1	1	1	1	
	Jumlah Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya yang Dipelihara/Direhabilitasi		4	4	4	4	4	4	

Keterangan SAKIP

- A (Sangat Baik) : Predikat ini menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sangat baik.
- BB (Baik Sekali) : Predikat ini menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah baik sekali.

4.5. Target Kinerja Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah Tahun 2025–2029 melalui Indikator Kinerja Kunci (IKK)

Pencapaian tujuan dan sasaran strategis dalam Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025–2029 difokuskan pada peningkatan kemandirian fiskal daerah. Hal ini diwujudkan melalui Indikator Kinerja Kunci (IKK) berupa *Rasio Kemandirian Keuangan Daerah*, yaitu perbandingan antara Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan total pendapatan daerah. Rasio ini mencerminkan seberapa jauh ketergantungan fiskal daerah terhadap dana transfer dari pemerintah pusat dan provinsi. Semakin tinggi rasio tersebut, maka semakin mandiri daerah dalam mengelola keuangan dan pembiayaan pembangunannya.

Indikator ini dipilih karena menjadi ukuran utama keberhasilan Bapenda dalam mendongkrak PAD melalui penguatan sistem pemungutan pajak dan retribusi, perluasan basis pajak, serta pelayanan perpajakan yang efisien dan modern. Secara substansi, rasio ini menegaskan peran Bapenda tidak hanya sebagai pelaksana teknis administrasi pajak, tetapi sebagai penggerak utama kemandirian fiskal dan pembangunan daerah yang berkelanjutan. Selain itu, indikator ini sejalan dengan misi Kepala Daerah untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan keuangan daerah yang akuntabel dan berdaya saing.

Target kinerja tahunan Rasio Kemandirian Keuangan Daerah telah disusun secara bertahap dan progresif. Pada tahun 2024, kondisi awal berada pada angka 7,05%. Kemudian ditargetkan meningkat menjadi 7,14% pada 2025, 8% pada 2026, 10% pada 2027, 12% pada 2028, dan 14% pada 2029. Peningkatan ini sejalan dengan strategi optimalisasi PAD yang diterapkan secara bertahap melalui perbaikan sistem, peningkatan kepatuhan pajak, serta digitalisasi pelayanan.

Kondisi akhir yang ingin dicapai pada tahun 2030 adalah rasio sebesar 20%, dengan prediksi pertumbuhan rasio per tahun yang realistis namun ambisius. Dalam data tersebut juga tercatat estimasi kenaikan spesifik, yakni 2,134 pada 2028, 2,17 pada 2029, dan mencapai 2,34 pada akhir 2030, yang menunjukkan proyeksi pertumbuhan PAD lebih cepat daripada per-



tumbuhan pendapatan daerah secara umum. Target ini menjadi dasar penyusunan program dan kegiatan Bapenda yang terintegrasi dan saling mendukung dalam lima tahun mendatang.

Oleh karena itu, seluruh kegiatan teknis dan penunjang Bapenda harus diarahkan pada satu tujuan besar: memperkuat kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah. Keberhasilan mencapai indikator ini bukan hanya mencerminkan kinerja Bapenda, tetapi juga menggambarkan kesiapan Kutai Timur untuk berdiri lebih mandiri secara fiskal di tengah dinamika ekonomi nasional dan regional. Perlu dukungan kebijakan lintas sektor dan komitmen bersama untuk memastikan target ini tidak sekadar angka, tetapi benar-benar menjadi cerminan perubahan nyata dalam pengelolaan keuangan daerah.

Tabel 4.28.
Target Kinerja Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah
Tahun 2025–2029 melalui Indikator Kinerja Kunci (IKK)

NO	INDIKATOR	SATUAN	Target Tahun						Ket.
			2025	2026	2027	2028	2029	2030	
1	Rasio Kemandirian Keuangan Daerah (PAD/Total Pendapatan) – Skenario Optimistis (Narasi hlm. 58)	%	7,14	8	10	12	14	20	Lintasan naratif: 2026 = 8% 2027 = 10%, 2028 = 12%, 2029 = 14%, 2030 = 20%
2	Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	%	7,14	6	6	6	6	6	Angka sesuai tabel target IKK/Cascading Bapenda.

Indikator Kinerja Kunci (IKK) berupa Rasio Kemandirian Keuangan Daerah merupakan salah satu indikator strategis dalam pengukuran efektivitas kinerja Badan Pendapatan Daerah (Bapenda). Rasio ini menunjukkan seberapa besar Pendapatan Asli Daerah (PAD) dapat menopang keseluruhan pendapatan daerah tanpa terlalu bergantung pada dana transfer dari pusat. Semakin tinggi rasio tersebut, semakin kuat kemampuan fiskal daerah untuk merencanakan, membiayai, dan mengelola pembangunan secara otonom. Dalam konteks RPJMD dan Renstra Perangkat Daerah, indikator ini tidak hanya menjadi ukuran keberhasilan teknis pemungutan PAD, tetapi juga mencerminkan kematangan tata kelola fiskal daerah secara keseluruhan.

Secara historis, Rasio Kemandirian Keuangan Daerah Kabupaten Kutai Timur pada tahun 2024 berada pada angka 17%. Ini mencerminkan bahwa sekitar 92% pendapatan daerah masih ditopang oleh transfer pusat dan provinsi. Di tahun 2025, target rasio dinaikkan menjadi 17,14%, sebuah kenaikan moderat yang merefleksikan pendekatan bertahap dan realistis terhadap peningkatan PAD. Tren ini memperlihatkan adanya kehati-hatian sekaligus optimisme bahwa penguatan sistem pemungutan pajak, digitalisasi layanan, serta perluasan basis pajak akan mulai menunjukkan dampaknya secara perlahan dalam jangka menengah.

Ada sejumlah faktor yang memengaruhi pencapaian rasio ini. Dari sisi internal, efektivitas sistem informasi perpajakan, akurasi basis data, serta kapasitas SDM menjadi penentu utama. Rendahnya kepatuhan wajib pajak, lemahnya koordinasi lintas OPD, dan belum optimalnya regulasi daerah turut berkontribusi terhadap lambatnya peningkatan PAD. Sementara itu, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi makro, harga komoditas, dan daya beli masyarakat juga sangat berpengaruh, mengingat sebagian besar potensi PAD di Kutai Timur masih berbasis pada sektor primer dan UMKM lokal.

Untuk meningkatkan rasio tersebut, strategi yang diterapkan Bapenda meliputi dua pendekatan utama: intensifikasi dan ekstensifikasi pajak. Intensifikasi dilakukan melalui optimalisasi pemungutan pajak yang sudah ada, perbaikan sistem pelaporan, dan peningkatan kualitas pelayanan pajak. Sedangkan ekstensifikasi diarahkan pada penambahan jenis objek pajak, perluasan cakupan data objek/subjek, serta penyusunan regulasi pendu-



kung seperti penyesuaian tarif dan insentif. Dukungan kebijakan digitalisasi perpajakan, kerja sama lintas sektor, dan peningkatan literasi pajak masyarakat menjadi bagian integral dari strategi ini.

Peningkatan rasio PAD tidak hanya berdampak pada kinerja Bapenda, tapi juga memperkuat seluruh kinerja pemerintahan daerah. Ketersediaan PAD yang lebih besar memungkinkan belanja daerah lebih fleksibel, khususnya untuk membiayai program prioritas yang tidak bisa sepenuhnya bergantung pada dana transfer. Selain itu, rasio ini juga menjadi indikator penting dalam evaluasi kinerja daerah secara nasional, termasuk dalam penilaian Dana Insentif Daerah (DID) dan kapasitas fiskal dalam kerangka Dana Alokasi Umum (DAU).

Evaluasi dan monitoring terhadap capaian IKU dilakukan secara berkala melalui sistem pelaporan kinerja yang terintegrasi dengan e-SAKIP dan dokumen perencanaan lainnya. Penguatan IKU ke depan harus mencakup penyempurnaan instrumen pengukuran, pelatihan SDM, serta integrasi data antara Bapenda dengan perangkat daerah teknis lainnya. Di samping itu, keterlibatan Inspektorat, Bappeda, dan DPRD dalam proses evaluasi akan menjadi jaminan bagi akuntabilitas serta kesinambungan strategi peningkatan PAD. IKU ini bukan sekadar angka dalam dokumen perencanaan, tetapi representasi konkret dari arah pembangunan yang berkelanjutan dan berorientasi pada kemandirian daerah.

BAB V

PENUTUP

Pada bagian ini, akan disimpulkan hasil-hasil yang diperoleh melalui implementasi Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kutai Timur Tahun 2025-2029. Penutupan ini memuat kesimpulan substansial mengenai pencapaian dan tantangan yang dihadapi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan daerah, serta kaidah pelaksanaan dan evaluasi yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1) Kesimpulan Substansial

Dari seluruh proses perencanaan yang dilakukan, Renstra ini menunjukkan bahwa pengelolaan pendapatan daerah adalah salah satu faktor penting dalam keberhasilan pembangunan Kabupaten Kutai Timur. Pencapaian sasaran pendapatan daerah, baik melalui pajak daerah, retribusi, maupun sumber lainnya, harus terus diupayakan dengan pendekatan yang lebih sistematis dan berbasis data yang akurat. Beberapa sektor, seperti pajak hotel, restoran, dan retribusi perizinan, telah menunjukkan potensi yang besar dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Namun, masih terdapat tantangan dalam menggali sumber pendapatan baru dan mengoptimalkan transfer dari pemerintah pusat yang perlu dihadapi oleh Bapenda.

2) Kaidah Pelaksanaan

Penyusunan dan pelaksanaan Renstra Bapenda memerlukan kaidah yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Melalui pendekatan yang berorientasi pada hasil, Bapenda perlu memastikan bahwa setiap kegiatan dan program yang dilaksanakan



mengarah pada peningkatan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu kaidah penting adalah koordinasi yang baik antara perangkat daerah, pemangku kepentingan, serta masyarakat untuk memastikan bahwa semua elemen tersebut berjalan secara sinergis demi tercapainya tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

3) Pelaksanaan Pengendalian dan Evaluasi

Untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan Renstra, pengendalian dan evaluasi secara berkala sangat diperlukan. Proses evaluasi ini melibatkan pengukuran pencapaian kinerja berdasarkan indikator yang telah ditetapkan, serta identifikasi potensi masalah yang mungkin timbul selama pelaksanaan. Pengendalian yang baik akan membantu perangkat daerah mengoreksi langkah-langkah yang perlu diperbaiki agar tidak terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Penggunaan sistem teknologi informasi yang terintegrasi dengan baik juga akan mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam proses evaluasi.

4) Pencapaian dan Tantangan Ke Depan

Dalam kurun waktu 2025–2029, Bapenda dihadapkan pada tantangan yang tidak ringan, terutama dalam meningkatkan kesadaran dan partisipasi wajib pajak. Masyarakat yang kurang memahami pentingnya kontribusi pajak masih menjadi hambatan utama dalam mencapai target penerimaan daerah. Oleh karena itu, penting untuk mengintensifkan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai manfaat pajak dan retribusi bagi pembangunan daerah.

Selain itu, sektor pendapatan yang sangat bergantung pada sektor pertambangan memerlukan diversifikasi ekonomi. Ketergantungan pada dana perimbangan dari pusat juga harus diperhatikan agar Kabupaten Kutai Timur tidak terlalu bergantung pada fluktuasi harga komoditas global. Dengan memanfaatkan sektor-sektor lain seperti pertanian, pariwisata, dan UMKM, diharapkan ada sumber pendapatan baru yang dapat mendukung kemandirian fiskal daerah.

5) Rekomendasi untuk Peningkatan Kinerja

Untuk meningkatkan kinerja Bapenda dalam mengelola pendapatan daerah, beberapa langkah strategis dapat diambil. Pertama, perlu ada inovasi dalam sistem pemungutan pajak dan retribusi dengan memanfaatkan teknologi informasi. Digitalisasi sistem perpajakan dan retribusi yang lebih efisien akan mempermudah wajib pajak dalam memenuhi kewajiban mereka. Kedua, penguatan kapasitas SDM Bapenda harus dilakukan melalui pelatihan dan peningkatan kualitas teknis yang relevan dengan tugas pokok dan fungsi Bapenda.

6) Peran Penting Koordinasi Antardaerah

Selain fokus pada peningkatan kapasitas internal, koordinasi dengan pemerintah pusat dan provinsi sangat diperlukan. Hal ini untuk memastikan bahwa kebijakan fiskal dan peraturan yang ada selaras dengan kebijakan nasional serta dapat mendukung pencapaian PAD. Kerja sama dengan berbagai pihak, baik dari sektor swasta, perbankan, dan masyarakat, harus terus dijalin untuk memperluas basis pajak dan retribusi daerah, serta memperkuat jaringan komunikasi antarinstansi terkait.

7) Harapan untuk Masa Depan

Renstra ini diharapkan dapat memberikan arah yang jelas bagi Bapenda dalam menjalankan tugas dan fungsi pengelolaan pendapatan daerah. Dengan adanya evaluasi dan perbaikan terus-menerus, diharapkan pendapatan daerah akan terus meningkat, yang pada gilirannya akan mempercepat pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik di Kabupaten Kutai Timur. Lebih penting lagi, keberhasilan pelaksanaan Renstra ini akan memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat, karena pembangunan daerah yang berkelanjutan sangat bergantung pada sumber daya yang dikelola dengan baik.

Dengan komitmen dan sinergi yang baik dari seluruh pihak terkait, pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan daerah melalui pengelolaan pendapatan yang optimal akan terwujud, memberikan manfaat bagi generasi yang akan datang.

Cascading Rencana Strategis Perangkat Daerah Badan Pendapatan Daerah Tahun 2025-2030																															
Kabupaten Kutai Timur																															
Visi	: Terwujudnya Kutai Timur Yang Tangguh, Mandiri dan Berdaya Saing																														
Misi	: Transformasi Ekonomi Melalui Pertumbuhan Ekonomi dan Industri Berbasiskan Pertanian Perkebunan, Kehutanan, Pariwisata, Peternakan, Perikanan dan Kelautan (M2)																														
Tujuan	: Mewujudkan Pertumbuhan Ekonomi yang Berkelanjutan Berbasis Potensi Sektor Ekonomi yang dapat Diperbaharui (T3)																														
Indikator Tujuan	: Laju Pertumbuhan Ekonomi																														
Sasaran	: Meningkatkan Kemandirian Keuangan Daerah Dalam Rangka Memperkuat Kapasitas Fiskal Daerah																														
Indikator Sasaran	: Persentase PAD terhadap Pendapatan																														
Strategi	: Optimalisasi Sumber-sumber Pendapatan Daerah (M2,T3)																														
Arah Kebijakan	: Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dengan melakukan Pengawasan Sumber-sumber Penerimaan Daerah (M2,T3)																														
Tujuan PD	Sasaran	Kode	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Indikator Kinerja, Tujuan, Sasaran Program dan Kegiatan	Rumus Indikator	Kondisi Awal		Target Kinerja Dan Pagu Indikatif														Kondisi Akhir								
							2023	2024	2025		2026			2027		2028		2029		2030		Target	Rp								
									Target	Rp	Target	Rp		Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp												
1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22								
Terwujudnya pengelolaan keuangan daerah yang berkelanjutan, efisien, dan berkualitas					Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah			73.82	74.73				76.23			77.73			79.23			80.73	82.23								
	Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah untuk Kemandirian Kabupaten Kutai Timur Yang Optimal				Persentase PAD Terhadap Pendapatan Daerah			7.05	7.14		77,278,006,936.00		6%		79,982,737,178.76		6%		82,782,132,980.02		6%		85,679,507,634.32	6%	88,678,290,401.52	6%	91,782,030,565.57	6%	94,994,401,635.37		
			Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	Terwujudnya Pendapatan Daerah Yang Optimal	Persentase Capaian pajak daerah terhadap target yang ditetapkan	3,631,904,400		100	100				100			100		100		100		100		100		100		100			
					Persentase WP terdaftar aktif terhadap total WP terdata	2,757,606,500		60.2	63.5			67.0			70.0			73.0		77.0				79.0			84.0				
					Persentase Realisasi penagihan Terhadap Piutang Pajak	2,191,685,400		64.6	65.0		9,855,414,453.00	62.70		8,475,689,311		64.0		8,827,766,911		66.0		67.2		68.4		69.6					
					Persentase Realisasi penerimaan PBB dan BPHTB berdasarkan Ketetapan	2,891,553,000		29.2	30.1			30.8			31.4			32.1		32.6			33.2		33.8		-				
			Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah		Jumlah Penyelenggaraan Layanan Pajak Daerah			11	11				11			11		11			11			11			11				
			Perencanaan pengelolaan pajak daerah		Jumlah Laporan perencanaan dan pengelolaan pajak daerah			4	4		768,522,607		4		660,931,905	0.08	4		688,386,924	4		717,214,588	4		747,483,635	4		779,266,134	4		815,112,376.16
			Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah.		Jumlah laporan analisa dan pengembangan pajak daerah serta tersusunnya kebijakan pajak daerah			18	18		359,501,323		18		309,172,290	0.04	18		322,015,265	18		335,500,337	18		349,659,664	18		364,526,957	18		381,295,197.02
			Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah			18	18		1,773,494,165.56		18		1,525,211,967	0.180	18		1,588,567,705	18		1,655,092,349	18		1,724,943,227	18		1,798,286,648.00	18		1,881,007,833.81
			Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah			4	4		798,157,776.61		4		686,418,245	0.08	4		714,931,964	4		744,871,258	4		776,307,517	4		809,315,588.00	4		846,544,105.05
			Penetapan Wajib Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Wajib Pajak Yang ditetapkan			4	4		399,407,834.21		4		343,492,018	0.04	4		357,760,628	4		372,742,614	4		388,473,700	4		404,991,339.00	4		423,620,940.59
			Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah		Jumlah layanan dan konsultasi pajak daerah			20	4		594,865,213.48		4		511,585,990	0.06	4		532,837,200	4		555,150,890	4		578,580,262	4		603,181,105.00	4		630,927,435.83
			Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pengendalian Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah			38	2		410,613,165.72		2		353,128,640	0.04	2		367,797,553	2		383,199,856	2		399,372,274	2		416,353,314.00	2		435,505,566.44
			Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah		Jumlah laporan pengolahan pemeliharaan dan pelaporan basis data pajak daerah			12	12		952,820,670.96		12		819,428,830	0.10	12		853,467,790	12		889,208,565	12		926,736,380	12		966,140,584.00	12		1,010,583,050.86
			Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)		Jumlah Laporan Penilaian SPPT PBB dan BPHTB Sektor Kota dan Pedesaan			1000	12		798,537,652.21		12		686,744,940	0.08	12		715,272,229	12		745,225,772	12		776,676,992	12		809,700,773.00	12		846,947,008.56
			Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah		Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah dilakukan Penelitian dan Verifikasi			12	12		558,695,144.75		12		480,479,614	0.06	12		500,438,671	12		521,395,602	12		543,400,381	12		566,505,400.00	12		592,564,648.40
			Penagihan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan penagihan pajak daerah			41	24		552,645,096.58		24		475,276,553	0.06	24		495,019,475	24		515,749,467	24		537,515,958	24		560,370,773.00	24		586,147,828.56
			Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian keberatan pajak daerah			12	12		559,187,105.61		12		480,902,702	0.06	12		500,879,334	12		521,854,720	12		543,878,874	12		567,004,236.00	12		593,086,430.86
			Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		Jumlah Laporan Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah			24	12		639,099,030.55		12		549,627,214	0.06	12		572,458,652	12		596,431,573	12		621,603,140	12		648,033,286.00	12		677,842,817.16
			Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah		Jumlah sarana dan prasarana pengelolaan pajak daerah yang tersedia			18	18		689,867,666.57		18		593,288,403	0.07	18		617,933,521	18		643,810,800	18		670,981,941	18		699,511,640.00	18		731,689,175.44

Tujuan PD	Sasaran	Kode	Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan	Outcome	Tujuan, Sasaran	Rumus Indikator	Kondisi Awal		2025		2026		2027		2028		2029		2030		Kondisi Akhir		
					Program dan Kegiatan		2023	2024	Target	Rp	Target	Rp		Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
			Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota	Terlaksananya Pelayanan Administrasi Perencanaan, Keuangan & Kepegawaian Perangkat Daerah	Nilai Sakip		61.9	70	48,038,719,971.00	75	41,313,459,449.00	75	43,029,608,203.00	80	44,831,564,396.00	80	46,723,618,398.00	85	48,710,275,099.00	85	-		
				IP ASN		75	76	77		78		79		80		81		82		83			
			Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Terlaksananya Administrasi Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Terlaksananya Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah						-		-		-		-		-		-		
			Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah		Tersusunnya Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah		4	4	524,525,514.51	4	451,093,693	0.01	4	469,831,990.00	4	489,507,200.00	4	510,166,175.00	4	531,858,096.00	4	556,323,568.42	
			Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD		Tersedianya laporan Capaian Kinerja dan ikhtisar Realisasi kinerja SKPD dan Laporan Hasil Koordinasi Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD		1	1	44,535,320.86	1	38,300,524	0.00	1	39,891,517.00	1	41,562,060.00	1	43,316,128.00	1	45,157,900.00	1	47,235,163.40	
			Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah		Terlaksananya Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah		4	4	27,198,453.67	4	23,390,761	0.00	4	24,362,407.00	4	25,382,634.00	4	26,453,872.00	4	27,578,674.00	4	28,847,293.00	
			Penyusunan Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD	Terlaksananya Pelaporan Keuangan Perangkat Daerah	Tersedianya Dokumen Perencanaan Urusan Selain Renstra PD dan Renja PD yang disusun		1	1	91,620,724.63	1	78,794,129	0.00	1	82,067,214.00	1	85,503,953.00	1	89,112,528.00	1	92,901,533.00	1	97,175,003.52	
			Administrasi Keuangan Perangkat Daerah		Terlaksananya Pelaporan Keuangan Perangkat Daerah				-		-	0.00		-		-		-		-		-	
			Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN		Tersedianya Gaji dan Tunjangan ASN		80	180	28,461,965,460.05	180	24,477,385,255	0.59	182	25,494,168,520.00	184	26,561,790,950.00	185	27,682,794,500.00	186	28,859,848,228.00	188	30,187,401,246.49	
			Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD		Tersedianya jasa administrasi keuangan		12	12	1,556,090,282.59	12	1,338,242,835	0.03	12	1,393,833,040.00	12	1,452,202,760.00	12	1,513,490,964.00	12	1,577,843,577.00	12	1,650,424,381.54	
			Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/ Semesteran SKPD		Terlaksananya koordinasi dan penyusunan laporan keuangan SKPD		24	24	199,724,288.99	24	171,763,555	0.00	24	178,898,561.00	24	186,390,320.00	24	194,256,664.00	24	202,516,326.00	24	211,832,077.00	
			Administrasi Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah		Jumlah Bulan Penatausahaan Barang Milik Daerah Pada SKPD				-		-	0.00		-		-		-		-		-	
			Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD		Jumlah Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah SKPD		1	1	40,921,909.02	1	35,192,979	0.00	1	36,654,886.00	1	38,189,886.00	1	39,801,637.00	1	41,493,975.00	1	43,402,697.85	
			Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah		Jumlah bulan administrasi kepegawaian perangkat daerah				-		-	0.00		-		-		-		-		-	
			Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Atribut Kelengkapannya		Jumlah Paket Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapan		5	3	606,284,649.45	3	521,406,821	0.01	3	543,065,905.00	3	565,807,942.00	3	589,687,081.00	3	614,760,179.00	3	643,039,147.23	
			Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berdasarkan Tugas dan Fungsi		Jumlah Pegawai yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan berdasarkan tugas dan fungsi		250	179	3,491,994,360.15	179	3,003,126,800	0.07	179	3,127,875,790.00	179	3,258,862,230.00	179	3,396,397,990.00	179	3,540,810,539.00	179	3,703,687,823.79	
			Administrasi Umum Perangkat Daerah		Jumlah bulan Administrasi umum Perangkat Daerah				-		-	0.00		-		-		-		-		-	
			Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor		Tersedianya jasa peralatan dan perlengkapan kantor		5	4	852,928,967.31	4	733,521,758	0.02	4	763,992,032.00	4	795,985,820.00	4	829,579,297.00	4	864,852,450.00	4	904,635,662.70	
			Penyediaan Bahan Logistik Kantor		Tersedianya bahan logistik kantor		10	4	796,681,774.20	4	685,148,983	0.02	4	713,609,868.00	4	743,493,796.00	4	774,871,920.00	4	807,818,951.00	4	844,978,622.75	
			Penyediaan Barang Cetakan dan Penggandaan		Tersedianya barang cetakan dan penggandaan		13	6	727,313,973.54	7	625,492,443	0.02	7	651,475,215.00	7	678,757,120.00	7	707,403,123.00	7	737,481,426.00	8	771,405,571.60	
			Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD		Jumlah Laporan Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD		48	30	398,147,174.51	40	342,407,900	0.01	40	356,631,420.00	40	371,566,118.00	40	387,247,550.00	40	403,713,055.00	40	422,283,855.53	
			Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah		Jumlah Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Yang Diadakan				-		-	0.00		-		-		-		-		-	
			Pengadaan Peralatan dan Mesin lainnya	Jumlah Unit Peralatan dan Mesin Lainnya yang Disediakan		50	55	830,312,332.63	55	714,071,377	0.02	55	743,733,687.00	55	774,879,114.00	55	807,581,814.00	55	841,919,646.00	60	880,647,949.72		
			Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	Jumlah sarana dan prasarana gedung kantor yang tersedia		18	25	399,857,031.73	25	343,878,381	0.01	30	358,162,986.00	30	373,161,822.00	30	388,910,599.00	30	405,446,815.00	30	424,097,368.49		
			Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Jumlah Bulan Penyediaan jasa penunjang Urusan Pemerintahan Daerah				-		-	0.00		-		-		-		-		-		
			Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	Tersedianya jasa komunikasi sumber daya air dan listrik		36	12	541,812,051.17	12	465,960,171	0.01	12	485,316,017.00	12	505,639,656.00	12	526,979,477.00	12	549,386,288.00	12	574,658,057.25		
			Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	Tersedianya Jasa Layanan umum kantor		12	12	5,283,480,092.39	12	4,543,810,506	0.11	12	4,732,559,036.00	12	4,930,744,993.00	12	5,138,840,249.00	12	5,357,340,265.00	12	5,603,777,917.19		
			Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Jumlah barang Milik Daerah penunjang urusan Pemerintahan Daerah dalam Pemeliharaan				-		-	0.00		-		-		-		-		-		
			Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan	Jumlah Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan yang Dipelihara dan dibayarkan Pajak dan Perizinannya		6	11	599,128,128.73	10	515,252,190	0.01	10	536,655,611.00	10	559,129,204.00	10	582,726,477.00	10	607,503,613.00	11	635,448,779.20		
			Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	Jumlah Peralatan dan Mesin Lainnya yang Dipelihara		60	150	399,025,162.49	160	343,162,971	0.01	170	357,417,859.00	180	372,385,489.00	190	388,101,503.00	200	404,603,316.00	200	423,215,068.54		
			Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	Tersedianya pemeliharaan/rehabilitasi gedung kantor dan bangunan lainnya		1	1	1,931,862,872.28	1	1,661,408,515	0.04	1	1,730,422,928.00	1	1,802,888,062.00	1	1,878,976,452.00	1	1,958,869,262.00	1	2,048,977,248.05		
			Pemeliharaan/Rehabilitasi Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	Jumlah Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya yang Dipelihara/Direhabilitasi		11	4	233,309,446.09	4	200,646,902	0.00	4	208,981,714.00	4	217,733,267.00	4	226,922,398.00	4	236,570,985.00	5	247,453,250.31		