



**bapenda**  
Samudra Raya



# LAKIP TAHUN 2023

LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH

**BADAN  
PENDAPATAN  
DAERAH**



## KATA PENGANTAR

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2023 Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada Bapenda Tahun 2023, disusun berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, serta Peraturan Bupati Sumedang Tahun 2018 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang.

LKIP Bapenda disusun pada akhir periode anggaran pelaksanaan program/kegiatan memiliki dua fungsi yaitu merupakan sarana untuk menyampaikan pertanggung jawaban kinerja kepada seluruh *stakeholder* yang berisi informasi tentang keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian indikator kinerja utama organisasi yang telah ditetapkan, serta sebagai sarana dan upaya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja di masa yang akan datang (*performance improvement*). Rencana Strategis (Renstra) Bapenda Tahun 2018–2023 dijadikan landasan dalam penyusunan dokumen LKIP Bapenda Tahun 2023 untuk mengukur pencapaian kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2023.

Akhir kata, kami berharap dengan adanya laporan ini dapat memperoleh umpan balik yang bermanfaat guna mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel, efektif dan efisien dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik, serta Laporan Kinerja Instansi Pemerintah ini dapat menjadi media pertanggungjawaban kinerja Bapenda kepada pemberi mandat dan sarana perbaikan kinerja di masa yang akan datang.

Sumedang, Desember 2023

KEPALA  
BADAN PENDAPATAN DAERAH



ROHANA, S.Sos., M.Si

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Dasar Pembentukan Organisasi .....	1
1.2 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi .....	4
1.3 Aspek Strategis Organisasi .....	4
1.4 Permasalahan Utama (strategic issued) yang dihadapi organisasi .....	6
1.5 Struktur Organisasi .....	7
1.6 Sumber Daya Manusia .....	8
<b>BAB II PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA</b> .....	<b>13</b>
2.1 Rencana Strategis. ....	13
2.2 Perjanjian Kinerja .....	17
<b>BAB III AKUNTABILITAS KINERJA</b> .....	<b>18</b>
3.1 Capaian Kinerja .....	18
3.2 Analisis Capaian Kinerja .....	20
3.3 Pencapaian Kinerja Lainnya .....	26
3.4 Realisasi Anggaran .....	29
<b>BAB IV PENUTUP</b> .....	<b>33</b>
4.1 Kesimpulan .....	33
4.2 Perbaikan Kedepan .....	33
<b>LAMPIRAN</b>	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih, dan bertanggung jawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Upaya pengembangan tersebut sejalan dengan dan didasarkan pada TAP PMR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, dan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Dalam Pasal 3 Undang-Undang tersebut dinyatakan bahwa asas-asas umum penyelenggaraan negara meliputi asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas profesionalisme, dan asas akuntabilitas. Dalam penjelasan mengenai pasal tersebut, dirumuskan bahwa asas akuntabilitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam rangka itu, pemerintah telah menerbitkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Inpres tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan negara untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta pengelolaan kewenangan pengelolaan sumber daya dengan didasarkan sesuatu perencanaan strategis yang ditetapkan oleh masing-masing instansi. Pertanggungjawaban dimaksud berupa laporan yang disampaikan kepada atasan masing-masing, lembaga-lembaga pengawasan, dan penilai akuntabilitas, dan akhirnya disampaikan kepada Presiden selaku kepala pemerintahan. Laporan tersebut menggambarkan kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

### 1.1 Dasar Pembentukan Organisasi

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang keberadaannya berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten.

### 1.2 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi

Sebagaimana Peraturan Bupati Nomor 153 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang mempunyai tugas melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan dalam rangka pelaksanaan sebagian tugas Bupati di bidang keuangan pada fungsi pendapatan daerah.

Dalam melaksanakan tugas, Badan Pendapatan Daerah menyelenggarakan fungsi :

a.	penyusunan kebijakan teknis bidang keuangan pada fungsi pendapatan daerah;
b.	pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang keuangan pada fungsi pendapatan daerah;
c.	pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang keuangan pada fungsi pendapatan daerah;
d.	pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah bidang keuangan pada fungsi pendapatan daerah;
e.	pelaksanaan administrasi badan di bidang keuangan pada fungsi pendapatan daerah; dan
f.	pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

### 1.3 Aspek Strategis Organisasi

A. Lingkungan Internal

1. Kekuatan (Strengths)

a. Jumlah SDM Aparatur Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) cukup mumpuni.

Potensi aparatur Bapenda cukup berkualitas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, yakni perumusan perencanaan dan pelaksanaan pendapatan. Terkait dengan pendapatan, maka Badan ini dituntut menghimpun penerimaan pendapatan sebesar-besarnya dengan tidak memberatkan masyarakat. Sebagai tempat menghimpun dan sekaligus melayani pembayar pajak dan retribusi menuntut adanya aparatur yang mumpuni, bekerja keras, semangat dan jujur. Petugas yang ada sekarang ini sudah cukup memadai dalam hal kompetensinya, karena memang rata-rata dari mereka sudah lama bekerja di Badan ini. Hanya saja jumlahnya masih perlu ditambah lagi.

- b. Adanya komitmen pimpinan dalam mewujudkan tujuan organisasi;  
Komitmen pimpinan Bapenda sangat tinggi untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi. Kebijakan, arahan dan aktivitas pimpinan dalam mendorong semua aparatur Bapenda sangat kuat, ini dibuktikan dengan upaya pencapaian target yang harus maksimal (100%) realisasi di dalam mencapai target pendapatan.
- c. Dukungan Anggaran operasional yang memadai;  
Anggaran operasional yang memadai sangat mendukung dalam pelaksanaan tugas-tugas operasional. Hal ini karena volume pekerjaan yang cukup besar.
- d. Fasilitas IT yang memadai  
Fasilitas IT yang memadai menjamin adanya kemajuan dan percepatan serta keakuratan data yang memadai. Hal ini dalam rangka pelaksanaan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah yang diserahkan kewenangannya ke pemerintah Kabupaten/Kota. Tentunya dibutuhkan tambahan petugas yang mumpuni dalam menggunakan teknologi. Sehingga dapat mempercepat dan akurat dalam mengolah dan mengukur data.

2. Kelemahan (weakness)

- a. Masih kurangnya sarana dan prasarana dalam mengoptimalkan pelayanan Badan;

Dari sarana prasarana yang dimiliki Bapenda masih ada beberapa sarana prasarana yang belum dimiliki dan ini mengganggu kinerja Bapenda. Diantaranya mobil layanan operasional keliling yang terintegrasi dengan sistem, mobil Skyline untuk operasional reklame, ruang server yang memadai, kapasitas bandwidth, gudang, mesin cetak PBB, mesin cetak Porporasi, dan peremajaan secara berkala kendaraan operasional.

- b. Kualitas pegawai belum memadai;

Dari jumlah pegawai yang dimiliki Bapenda baik PNS maupun Non PNS masih memerlukan peningkatan kualitas dan kompetensi melalui bimbingan teknis maupun pelatihan sesuai dengan kebutuhan organisasi diantaranya pegawai yang memiliki kompetensi dengan mengikut sertakan Diklat Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), Diklat Teknis Pemeriksa Pajak dan Diklat Teknis Juru Sita.

- c. Standar operasional prosedur belum lengkap;

Perubahan SOTK dari Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2021 Mengakibatkan perubahan SOP bidang pelayanan pajak daerah. Oleh karena itu ada beberapa SOP yang belum dilengkapi dan memerlukan perubahan atau dibuat baru.

- d. Belum memiliki SOTK yang jelas (masih terdapat overlapping fungsi antar unit kerja);

SOTK baru yang sekarang diterapkan masih ada tumpang tindih tugas pokok fungsi antar tiap bidang. Sehingga menyulitkan alur kinerja antar SOP.

- e. Lemahnya fungsi koordinasi antar dan inter instansi;

Lemahnya koordinasi, baik intern satuan kerja maupun antar satuan kerja sering membuat terhambatnya pelaksanaan tugas- tugas kantor.

- f. Lemahnya fungsi pengawasan melekat;  
Adanya beban dan volume kerja yang cukup tinggi menyebabkan pelaksanaan fungsi pengawasan melekat yang dilakukan pejabat struktural cenderung kurang maksimal.  
Akibat lemahnya pengawasan melekat ini tidak jarang staf melakukan tindakan yang melebihi kewenangannya. Kecenderungan adanya kolusi dengan pihak ketiga (wajib pajak dan retribusi) tanpa sepengetahuan atasannya dapat merugikan Badan/Dinas dan pemerintah.
- g. Lemahnya penerapan sanksi bagi pelanggar pajak dan retribusi. Penerapan sanksi selama ini masih lemah, terutama terhadap pengambilan tindakan langsung di lapangan. Hal ini karena keterbatasan tenaga Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS).

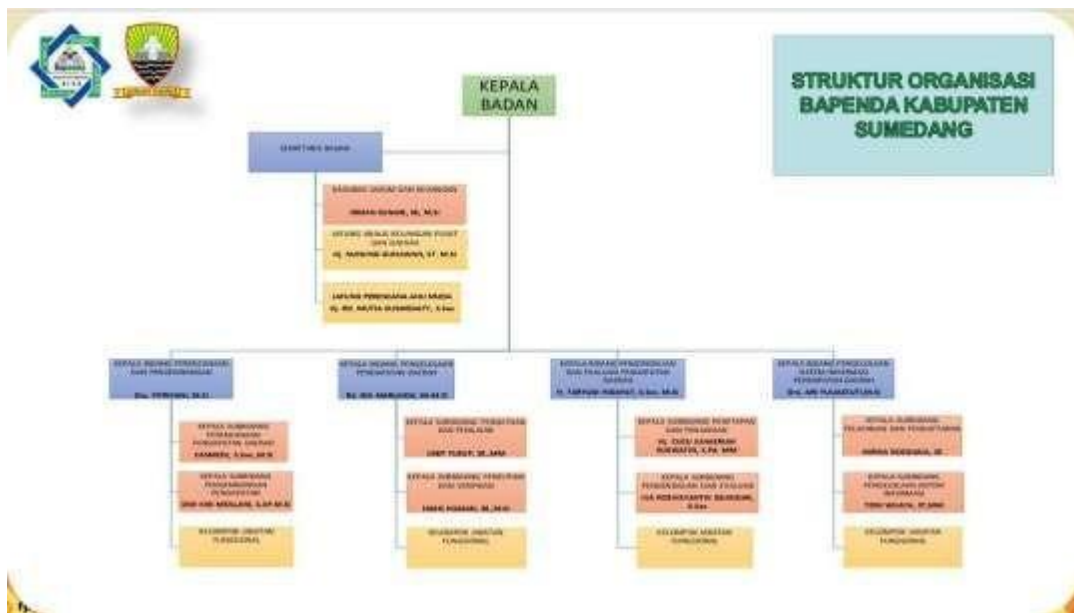
#### **1.4 Struktur Organisasi**

Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang terdiri dari :

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretaris, membawahkan :
  - 1. Sub bagian Umum dan Keuangan;
  - 2. Jafung Analis Keuangan Pusat dan Daerah; dan
  - 3. Jafung Perencana Ahli Muda.
- c. Bidang Perencanaan dan Pengembangan, membawahkan :
  - 1. Sub bidang Perencanaan Pendapatan Daerah dan
  - 2. Sub bidang Pengembangan Pendapatan.
- d. Bidang Pengelolaan Sistem Informasi Pendapatan Daerah, membawahkan :
  - 1. Sub bidang Pelayanan dan Pendaftaran; dan
  - 2. Sub bidang Pengelolaan Sistem Informasi.
- a. dang Pengelolaan Pendapatan Daerah, membawahkan :
  - 1. Sub bidang Pendataan dan Penilaian; dan
  - 2. Sub bidang Penelitian dan Verifikasi.
- b. dang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah, membawahkan :
  - 1. bidang Penetapan dan Penagihan; dan
  - 2. bidang Pengendalian dan Evaluasi.
- c. Kelompok Jabatan Fungsional.



Penjelasan lebih lanjut mengenai Struktur Organisasi dapat dilihat dalam Peraturan Bupati Nomor 195 Tahun 2021 Tentang Uraian Tugas, Fungsi dan Jabatan struktural pada Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang, untuk Badan Pendapatan Daerah sebagaimana Gambar 1.1



### 1.5 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang pada Tahun 2022 terdapat sebanyak 44 (empat puluh empat) orang dengan profil demografi sebagai berikut :

#### a. Jumlah Pegawai Menurut Kelompok Umur

Berdasarkan Tabel 2.1 jumlah pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah paling banyak berada di kelompok umur lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 19 orang. Kelompok umur 36-40 tahun sebanyak 6 orang. Adapun kelompok umur 41-45 tahun sebanyak 8 orang dan kelompok umur 46-50 tahun sebanyak 9 orang serta kelompok umur 26-30 tahun sebanyak 1 orang. Hal yang menjadi perhatian untuk kondisi tersebut adalah Badan Pendapatan Daerah perlu mempersiapkan pegawai baru karena dalam kurun waktu 2 (dua) tahun mendatang terdapat lebih dari 10 (sepuluh) orang yang akan memasuki masa pensiun.

**Tabel 1.5 Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah  
Menurut Kelompok Umur**

No.	Unit Kerja	Usia (tahun)							JUMLAH
		20 s/d 25	26 s/d 30	31 s/d 35	36 s/d 40	41 s/d 45	46 s/d 50	>50	
1	Sekretariat	-	-	-	4	2	4	5	15
2	Bidang Perencanaan dan Pengembangan	-	-	1	1	2	-	3	7
3	Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah	-	-	-	-	1	1	6	8
4	Bidang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah	-	-	-	-	-	2	3	5
5	Bidang Pengelolaan Sistem Informasi Pendapatan Daerah	-	1	-	1	3	2	2	9
<b>TOTAL</b>		-	1	1	6	8	9	19	44

**b. Jumlah Pegawai Menurut Golongan**

Berdasarkan Tabel. 2.2 pegawai yang menempati golongan IV sebanyak 9 orang, pegawai yang menempati golongan III sebanyak 29 orang dan pegawai yang menempati golongan II sebanyak 6 orang.

**Tabel 2.2 Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah  
Menurut Golongan**

No.	Unit Kerja	Golongan				JUMLAH
		I	II	III	IV	
1	Sekretariat	-	1	10	3	14
2	Bidang Perencanaan dan Pengembangan	-	-	7	-	7
3	Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah	-	3	4	1	8
4	Bidang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah	-	-	3	3	6
5	Bidang Pengendalian Sistem Informasi Pendapatan Daerah	-	2	5	2	9
<b>TOTAL</b>			6	29	9	44

### c. Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang terdiri dari pegawai dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 9 (sembilan) orang, pegawai dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 1 (satu) orang, pegawai dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 17 (tujuh belas) orang, dan pegawai dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 17 (tujuh belas) orang.

Dengan berdasarkan tingkat pendidikan tersebut, hal ini merupakan sebuah potensi yang perlu untuk terus ditumbuhkembangkan dari segi Sumber Daya Manusia sebagai salah satu upaya dalam optimalisasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan pelayanan pajak dan mengoptimalkan pendapatan asli daerah dari sektor pajak daerah.

**Tabel 2.3 Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah Menurut Tingkat Pendidikan**

No.	Unit Kerja	Tingkat Pendidikan						Jumlah
		SMP	SMA	Diploma	S1	S2	S3	
1	Sekretariat	-	2	-	7	5	-	14
2	Bidang Perencanaan dan Pengembangan	-	1	-	3	3	-	7
3	Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah	-	3	-	2	3	-	8
4	Bidang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah	-	2	1	-	3	-	6
5	Bidang Pengendalian Sistem Informasi Pendapatan Daerah	-	1	-	5	3	-	9
<b>TOTAL</b>		-	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	-	<b>44</b>

### d. Jumlah Pegawai Menurut Jabatan

Berdasarkan struktur organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang, jumlah jabatan struktural yang tersedia berjumlah 16 jabatan struktural dan yang telah terisi adalah sebanyak 16 jabatan struktural, sehingga pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang yang menjabat sebagai pejabat struktural berjumlah 16 orang sebagaimana penjelasan dalam Tabel 2.4.

**Tabel 2.4**  
**Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah**  
**Menurut Jabatan**

No.	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Badan	1
2	Sekretariat	3
3	Bidang Perencanaan dan Pengembangan	3
4	Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah	3
5	Bidang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah	3
6	Bidang Pengendalian Sistem Informasi Pendapatan Daerah	3
<b>TOTAL</b>		<b>16</b>

**e. Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin**

Berdasarkan jenis kelamin, pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Sumedang Tahun 2023 didominasi laki-laki sebanyak 30 orang, sedangkan perempuan sebanyak 15 orang, sebagaimana penjelasan dalam Tabel 2.5 dibawah ini.

**Tabel 2.5**  
**Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah**  
**Menurut Jenis Kelamin**

No.	Unit Kerja	Jenis Kelamin		Jumlah
		P	L	
1	Sekretariat	6	11	17
2	Bidang Perencanaan dan Pengembangan	1	2	3
3	Bidang Pengelolaan Pendapatan Daerah	2	8	10
4	Bidang Pengendalian dan Evaluasi Pendapatan Daerah	0	13	13
5	Bidang Pengendalian Sistem Informasi Pendapatan Daerah	4	7	11
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>	<b>41</b>	<b>54</b>

**f. Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin dan Jabatan**

Pada Tabel 2.6 dapat dilihat, bahwa pegawai Badan Pendapatan Daerah bila dikelompokkan menurut jenis kelamin dan jabatan, maka yang menduduki suatu jabatan dan terbesar berada di eselon IV sebanyak 9 orang. Sedangkan sisanya adalah pegawai yang menduduki jabatan dari eselon III sebanyak 5 orang.

**Tabel 2.6**  
**Jumlah Pegawai Badan Pendapatan Daerah**  
**Menurut Jenis Kelamin dan Jabatan**

No.	Jabatan	Jenis Kelamin		Jumlah
		P	L	
1	Eselon II	-	1	1
2	Eselon III	2	3	5
3	Eselon IV	4	5	9
4	Fungsional Tertentu (JFT)	1		1
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>9</b>	<b>16</b>

## **BAB II**

### **PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA**

#### **2.1 Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategis merupakan proses yang digunakan oleh organisasi untuk menetapkan tujuan jangka panjang, mengevaluasi sumber daya yang tersedia, mengidentifikasi tantangan dan peluang, serta merumuskan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Ini melibatkan pengambilan keputusan tentang arah yang akan diambil oleh organisasi dalam jangka panjang dan cara terbaik untuk mencapai visi yang diinginkan.

#### **2.2 Visi dan Misi**

Visi berkaitan dengan pandangan ke depan menyangkut kemana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif. Visi adalah suatu gambaran menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan instansi pemerintah.

Visi Kabupaten Sumedang 2018-2023 yaitu “Terwujudnya Masyarakat Sumedang yang Sejahtera, Agamis, Maju, Profesional, dan Kreatif (SIMPATI) pada Tahun 2023”.

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Untuk mencapai visi tersebut ditetapkan misi sebagai berikut :

1. Memenuhi kebutuhan dasar masyarakat secara mudah dan terjangkau;
2. Memperkuat Norma Agama dalam tatanan kehidupan sosial masyarakat dan pemerintahan;
3. Mengembangkan wilayah ekonomi didukung dengan peningkatan infrastruktur dan daya dukung lingkungan, serta pengutan budaya dan kearifan lokal;
4. Menata birokrasi pemerintahan yang responsif dan bertanggungjawab serta profesional dalam pelayanan masyarakat.
5. Mengembangkan sarana prasarana dan system yang mendukung kreatifitas dan inovasi masyarakat Kabupaten Sumedang.

#### **2.3 Tujuan dan Sasaran**

Berdasarkan telaahan terhadap visi dan misi Kepala Daerah, maka misi yang relevan dengan tugas dan fungsi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) adalah **Misi ke-4** yaitu Menata Birokrasi Pemerintah yang responsif dan bertanggungjawab secara profesional dalam pelayanan masyarakat. Kemudian merujuk kepada misi tersebut,

ditetapkan tujuan dan sasaran strategis Badan Pendapatan Daerah Tahun 2020 - 2023 sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Matrik Hubungan antara Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran**

Visi : Terwujudnya Masyarakat Sumedang yang Sejahtera, Agamis, Maju, Profesional, dan Kreatif (SIMPATI) Pada Tahun 2023				
Misi yang Relevan	Tujuan		Sasaran	
	Uraian	Indikator Kinerja	Uraian	Indikator Kinerja
Menata Birokrasi Pemerintah yang responsif dan bertanggungjawab secara profesional dalam pelayanan Masyarakat	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik	Indeks Kepuasan Masyarakat	Meningkatnya Penerimaan Pendapatan Daerah	Persentase PAD Terhadap Pendapatan
	Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	Nilai Sakip Kabupaten	Meningkatkan Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai Sakip Perangkat Daerah
		Nilai LPPD Kabupaten		Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah

## 2.4 Strategi

Strategi merupakan langkah-langkah yang berisikan program-program indikatif untuk mewujudkan tujuan dan sasaran. Strategi Badan Pendapatan Daerah untuk periode 2020 - 2023 adalah sebagai berikut :

1. Melakukan pemetaan potensi daerah yang dapat berdampak pada peningkatan pendapatan daerah dan strategi pemanfaatannya;
2. Meningkatkan kapasitas sumber daya pengelola pendapatan daerah untuk menggali potensi daerah;
3. Penguatan kapasitas kelembagaan pengelolaan pendapatan daerah;
4. Peningkatan kapasitas SDM pengelola pendapatan daerah;
5. Peningkatan sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya pajak dan retribusi daerah;
6. Peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak daerah;
7. Peningkatan penegakan regulasi pajak dan retribusi daerah.

## 2.5 Arah Kebijakan

Arah kebijakan merupakan suatu bentuk kongkrit dari usaha pelaksanaan perencanaan pembangunan yang memberikan arahan dan panduan kepada organisasi agar lebih optimal dalam menentukan dan mencapai tujuan. Arah kebijakan Badan Pendapatan Daerah Tahun 2020-2023 yang dikorelasikan dengan strategi pembangunan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 2.2**  
**Strategi dan Arah Kebijakan**

No.	Strategi	Arah Kebijakan
1	Penguatan kapasitas kelembagaan pengelolaan pendapatan daerah	Meningkatkan kapasitas kelembagaan pengelolaan pendapatan daerah
2	Melakukan pemetaan potensi daerah yang dapat berdampak pada peningkatan pendapatan daerah dan strategi pemanfaatannya	Meningkatnya pemanfaatan potensi daerah yang dapat dimanfaatkan untuk peningkatan PAD
3	Peningkatan sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya pajak dan retribusi daerah	Meningkatkan kesadaran dan kepatuhan masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi daerah
4	Peningkatan kesadaran dan kepatuhan wajib pajak daerah	
5	Meningkatkan kapasitas sumber daya pengelola pendapatan daerah untuk menggali potensi daerah	Meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM pemungut dan pengelola pendapatan daerah
6	Peningkatan kapasitas SDM pengelola pendapatan daerah	
7	Penyusunan Regulasi PDRD	Meningkatkan penegakan regulasi pajak dan retribusi daerah
8	Peningkatan Penegakan Regulasi Pajak dan Retribusi Daerah	

## 2.6 Program / Kegiatan

Anggaran Program / Kegiatan yang pendukung capaian kinerja Tahun 2023 sebesar Rp. 21.944.527.914 yang terdiri dari 2 program, 9 Kegiatan dan 42 Sub Kegiatan. Program/Kegiatan Badan Pendapatan Daerah Tahun 2023 tersaji pada Tabel di bawah ini :



**Tabel 2.3**  
**Program / Kegiatan**

No		Uraian
		<b>UNSUR PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN</b>
		<b>PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA</b>
I	1	<b>Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah</b>
	1	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah
	2	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen RKA-SKPD
	3	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen Perubahan RKA-SKPD
	4	Koordinasi dan Penyusunan DPA-SKPD
	5	Koordinasi dan Penyusunan Perubahan DPA-SKPD
	6	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD
	2	<b>Administrasi Keuangan Perangkat Daerah</b>
	7	Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN
	8	Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD
	9	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD
	3	<b>Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah</b>
	10	Pengadaan Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapannya
	11	Pendataan dan Pengolahan Administrasi Kepegawaian
	12	Bimbingan Teknis Implementasi Peraturan Perundang-undangan
	4	<b>Administrasi Umum Perangkat Daerah</b>
	13	Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor
	14	Penyediaan Peralatan Rumah Tangga
	15	Penyediaan Bahan Logistik Kantor
	16	Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan
	17	Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang-undangan
	18	Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD
	19	Penatausahaan Arsip Dinamis pada SKPD
	5	<b>Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah</b>
	20	Pengadaan Mebel
	21	Pengadaan Peralatan dan Mesin Lainnya
	22	Pengadaan Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya
	23	Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya
	6	<b>Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah</b>
	24	Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik
	25	Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor
	7	<b>Pemeliharaan Barang Milik daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah</b>
	26	Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak, dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan
	27	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya
	28	Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya
II	8	<b>PROGRAM PENGELOLAAN PENDAPATAN DAERAH</b>
	8	<b>Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah</b>
	1	Perencanaan pengelolaan pajak daerah
	2	Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah.
	3	Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah
	4	Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah
	5	Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah

		6	Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah
		7	Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)
		8	Penetapan Wajib Pajak Daerah
		9	Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah
		10	Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah
		11	Penagihan Pajak Daerah
		12	Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah
		13	Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah

## 2.7 Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan Program/Kegiatan yang disertai dengan Indikator Kinerja.

Melalui perjanjian kinerja, terwujudlah komitmen penerima amanah dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur tertentu berdasarkan tugas, fungsi dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Kinerja yang disepakati tidak dibatasi pada kinerja yang dihasilkan atas kegiatan tahun bersangkutan, tetapi termasuk kinerja (*outcome*) yang seharusnya terwujud akibat kegiatan tahun-tahun sebelumnya. Dengan demikian target kinerja yang diperjanjikan juga mencakup *outcome* yang dihasilkan dari kegiatan tahun-tahun sebelumnya, sehingga terwujud kesinambungan kinerja setiap tahunnya.

Perjanjian Kinerja Badan Pendapatan Daerah Tahun 2023 adalah sebagaimana tercantum dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 2.4**  
**Perjanjian Kinerja Tahun 2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Keterangan / Rumus Penghitungan
Meningkatnya Penerimaan Pendapatan Daerah	Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	Persen	18.99	Perbandingan Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan Realisasi Pendapatan
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A	Hasil Pemeriksaan Inspektorat terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Poin	32.68	Hasil Penilaian LKE terhadap kelengkapan Pendukung/eviden dengan target Indeks Pembangunan Zona Integritas/Reformasi Birokrasi

### BAB III

#### AKUNTABILITAS KINERJA

Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target Kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.

Kerangka pengukuran capaian kinerja Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dilakukan dengan cara membandingkan antara target kinerja dengan realisasi kinerja, yang mengacu kepada Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor : 239/IX/6/B/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Adapun pengukuran kinerja tersebut menggunakan dua rumus sebagai berikut :

a. Tingkat Realisasi Positif

Semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja semakin baik, maka digunakan rumus :

$$Capaian = \frac{Realisasi}{Target} \times 100\%$$

b. Tingkat Realisasi Negatif

Semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin rendah pencapaian kinerja, maka digunakan rumus :

$$Capaian = \frac{Target - (Realisasi - Target)}{Target} \times 100\%$$

Untuk mempermudah interpretasi atas pencapaian sasaran dan indikator kinerja sasaran digunakan skala pengukuran ordinal. Skala nilai peringkat kinerja berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, adalah sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.1**  
**Skala Nilai Peringkat Kinerja**

Interval Nilai	Kriteria Penilaian
91% ≤ 100%	Sangat Tinggi
76% ≤ 90%	Tinggi
66% ≤ 75%	Sedang
51% ≤ 65%	Rendah
≤ 50%	Sangat Rendah

Sedangkan tingkat efisiensi penggunaan sumber daya dapat dihitung apabila target kinerja tercapai 100% atau lebih serta persentase realisasi anggaran lebih rendah dari capaian kinerja. Penghitungannya dengan cara pengurangan persentase capaian kinerja dengan persentase penggunaan anggaran.

Perjanjian Kinerja Bapenda Tahun 2023 adalah sebagaimana tercantum dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 3.2 Perjanjian Kinerja Tahun 2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target
Meningkatnya Penerimaan Pendapatan Daerah	Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	Persen	18.99
<b>Indikator Kinerja Tambahan</b>			
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Persen	32.68

Sumber : Dokumen Perjanjian Kinerja, 2023.

#### A. Capaian Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pengukuran, maka capaian dan analisis kinerja Indikator Kinerja Utama (IKU) Bapenda Tahun 2023 berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2023, adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.3 Capaian Kinerja Organisasi**

No	Indikator Kinerja	Capaian 2021	2022			Target Akhir RPJMD/ RENSTRA (2023)	Capaian sd 2022 terhadap 2023 (%)
			Target	Realisasi	%		
1							$8 \text{ (5/7)} * 100$
1	Persentase PAD terhadap Pendapatan	97,36	17,77	17,90	100.74	18,99	95.94
2	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	A	A	A	100	A	A
3	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	67,5	30,86	28.19	91.34	32,68	85.73

## B. Analisis Capaian Kinerja

### 1. PERSENTASE PAD TERHADAP PENDAPATAN DAERAH

#### a. *Perbandingan Antara Target dan Realisasi Kinerja*

Perbandingan antara target dan realisasi kinerja pendapatan asli daerah (PAD) merupakan langkah penting dalam mengevaluasi kinerja keuangan pemerintah daerah. Berikut adalah perbandingan antara target dan realisasi kinerja PAD :

Target Pendapatan Asli Daerah (PAD) :

- Merupakan perkiraan atau proyeksi pendapatan yang diharapkan oleh pemerintah daerah untuk dicapai dalam periode tertentu, biasanya dalam satu tahun anggaran.
- Biasanya ditetapkan berdasarkan analisis potensi pendapatan dari berbagai sumber seperti pajak daerah, retribusi daerah, hasil usaha milik daerah, dan lain sebagainya.
- Target PAD biasanya disusun dengan mempertimbangkan pertumbuhan ekonomi, kebijakan fiskal, kondisi pasar, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi pendapatan daerah.

Realisasi Kinerja Pendapatan Asli Daerah (PAD) :

- Merupakan jumlah pendapatan aktual yang berhasil dihasilkan oleh pemerintah daerah selama periode tertentu, biasanya dalam satu tahun anggaran.
- Realisasi PAD mencakup pendapatan yang berhasil dikumpulkan dari berbagai sumber pendapatan daerah, termasuk pajak, retribusi, hasil usaha milik daerah, dan lain-lain.
- Realisasi PAD sering kali menjadi indikator kinerja keuangan yang penting bagi pemerintah daerah untuk mengevaluasi sejauh mana mereka berhasil mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan.

Perbandingan antara target dan realisasi kinerja PAD dapat memberikan gambaran tentang keberhasilan pemerintah daerah dalam mengelola keuangan mereka. Berikut adalah beberapa poin penting yang dapat diperhatikan dari perbandingan tersebut :

- Jika realisasi PAD melebihi target, ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah mungkin telah berhasil dalam meningkatkan pendapatan, meningkatkan efisiensi dalam pengumpulan pajak dan retribusi, atau mungkin terdapat faktor-faktor eksternal yang mendukung pertumbuhan pendapatan.
- Jika realisasi PAD lebih rendah dari target, hal ini bisa menunjukkan adanya kekurangan dalam strategi pengumpulan pajak dan retribusi, penurunan aktivitas ekonomi, atau kegagalan dalam mencapai sasaran-sasaran pendapatan yang telah ditetapkan.
- Analisis lebih lanjut terhadap perbedaan antara target dan realisasi PAD dapat membantu pemerintah daerah untuk mengidentifikasi penyebab ketidaksesuaian dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan pendapatan di masa mendatang.

Dengan memahami perbandingan antara target dan realisasi kinerja PAD, pemerintah daerah dapat mengambil tindakan yang tepat untuk memperbaiki manajemen pendapatan, meningkatkan pendapatan, dan mencapai tujuan pembangunan ekonomi dan sosial yang lebih baik.

**Tabel 3.4**  
**Perbandingan Antara Target dan Realisasi Kinerja**  
**Tahun 2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Kriteria Penilaian
Meningkatnya Penerimaan Pendapatan Daerah Meningkat nya	Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	Persen	18.99	18.23	95.99	Sangat Tinggi
Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A	A	100	Sangat Tinggi
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Persen	30.86	28.19	91.34	Sangat Tinggi

b. **Perbandingan Antara Realisasi serta Capaian Kinerja dengan Tahun Sebelumnya**

Target kinerja “Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah” Tahun 2022 sebesar 17.77% dan realisasinya berdasarkan data Laporan Pengelolaan Pendapatan Daerah yang dikelola Bapenda sebesar 17.90% atau capaian kinerja sebesar 100.74% (Kinerja Sangat Tinggi). Target kinerja tercapai.

**Tabel 3.4**  
**Perbandingan Realisasi Kinerja Tahun 2023 dan Realisasi Kinerja Tahun 2022**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2022			Tahun 2023			Ket.
			Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Persentase Realisasi Kinerja	Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Persentase Realisasi Kinerja	
Meningkatnya Penerimaan Pendapatan Daerah	Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	Persen	17.77	17.90	100.74	18.99	18.23	96.00	
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A	A	100	A	A	100	
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Persen	75	67.50	90.00	30.86	28.19	91.34	

c. **Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah RPJMD**

Dalam RPJMD 2018-2023, target jangka menengah Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah adalah 18.99% dan realisasi pada tahun 2022 adalah 17,90%, dengan demikian capaian kinerja jangka menengah Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah pada tahun ketiga RPJMD adalah 106.08%.

**Tabel 3.5**  
**Perbandingan Realisasi Kinerja Sampai Dengan Tahun Ini**  
**Dengan Target Jangka Menengah yang Terdapat Dalam**  
**Dokumen**  
**Perencanaan Strategis**

Indikator Kinerja	Target Sasaran Akhir Renstra (Tahun 2023)	Realisasi Target Sasaran Renstra Sampai Tahun 2022	Persentase Realisasi Target Sasaran Akhir Renstra Sampai Tahun 2022
Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	18.99	17.90	106.08%
Nilai SAKIP Perangkat Daerah	A	A	100%
Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	30.68	28.19	91.34%

d. ***Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Realisasi Kinerja Provinsi/Nasional***

**Tabel 3.6**  
**Perbandingan Realisasi Kinerja**  
**dengan Realisasi Kinerja Provinsi / Nasional**

NO	STANDAR PROVINSI / NASIONAL	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TAHUN 2022		
				TARGET	REALISASI	CAPAIAN KINERJA (%)
	NIHIL					

e. ***Analisis Penyebab Keberhasilan/Kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja Serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan***

Kendala yang dihadapi dalam pencapaian target kinerja yaitu data potensi pendapatan daerah belum ter gali secara maksimal/akurat, masih terbatasnya personil yang menguasai proses pengelolaan pendapatan, lemahnya penerapan sanksi bagi pelanggar pajak, serta rendahnya kesadaran masyarakat Wajib Pajak.



Solusi/rekomendasinya adalah pengkajian kembali target yang ditetapkan sesuai dengan potensi di lapangan, melakukan pendataan potensi pendapatan daerah baru, optimalisasi pengelolaan potensi pendapatan daerah yang sudah ada, sosialisasi kepada wajib pajak dan tokoh masyarakat terkait peraturan yang melandasi pengenaan pajak dan retribusi, pendekatan persuasif kepada wajib pajak dan retribusi agar taat memenuhi kewajibannya dengan membayar pajak/retribusi sesuai ketentuan, inovasi berbasis IT.

f. **Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya**

Efisiensi penggunaan sumber daya dapat dihitung apabila target kinerja tercapai 100% atau lebih. Penghitungannya dengan cara mengurangi persentase capaian kinerja dengan persentase penggunaan anggaran.

Anggaran program yang mendukung capaian kinerja Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah Tahun 2023 sebesar Rp.7.730.500.000 yang terdiri dari 1 program terealisasi sebesar Rp.7.447.945.730 atau 96.34%.

**Tabel 3.7**  
**Efisiensi Penggunaan Sumber Daya**

Program	Anggaran	Realisasi	%
Program Pengelolaan Pendapatan Daerah	7.730.500.000	7.447.945.730	96.34
Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota	14.214.027.914	13.680.713.120	96.25

Tingkat efisiensi penggunaan sumber daya (anggaran) dalam pencapaian kinerja Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah sampai dengan tahun 2023 tidak dapat dihitung karena capaian kinerja kurang dari 100%.

**Tabel 3.8**  
**Efisiensi Penggunaan Sumber Daya dalam Pencapaian**  
**Kinerja Persentase PAD terhadap Pendapatan Daerah Tahun**  
**2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran	Capaian Kinerja Sasaran	Capaian Realisasi Kinerja	Efisiensi	Ket.
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (3) – (4)	(6)
Meningkatnya Penerimaan Pendapatan Daerah	Persentase PAD terhadap Pendapatan	18,99	18,23	0,76	Tidak Efisien
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	100	77.16	22.84	
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	91.34	96.04	4.7	

**g. Analisis Program/Kegiatan Penunjang Keberhasilan/Kegagalan Pencapaian Kinerja**

Pencapaian realisasi target kinerja sasaran strategis ditunjang dengan pelaksanaan program dan kegiatan yang relevan. Adapun capaian kinerja program dimaksud adalah sebagai berikut :

Program Pengelolaan Pendapatan Daerah;

Indikator kinerja Program Pengelolaan Pendapatan Daerah Tahun 2023 yaitu : Persentase PAD Terhadap Pendapatan Daerah dengan target sebesar 18.99% dan realisasinya 18.23% atau capaian kinerja sebesar 96,36%. Target kinerja tidak tercapai. Kegiatan yang penunjang pencapaian kinerja yaitu Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah dengan capaian kinerja sebesar 96.34% yang ditunjang Sub Kegiatan Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah mencapai 93.71%, Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah 98.63%, Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah 99.77%, Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah 94.73%, Pengolahan, Pemeliharaan dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah 98.44%, Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) 00% Penetapan Wajib Pajak Daerah 99.99% dan Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah 97.33%, Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah 99,89%, Penagihan Pajak Daerah 95,09%, Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah 87,64%, dan Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah 92,29%.

**Realisasi Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan  
Penunjang Pencapaian Kinerja**

No	Uraian	Target	Realisasi	%	Selisih
	<b>PROGRAM PENGELOLAAN PENDAPATAN DAERAH</b>	<b>7.730.500.000</b>	<b>7.447.945.730</b>	<b>96,34</b>	<b>(282.554.270)</b>
	<b>Kegiatan Pengelolaan Pendapatan Daerah</b>	<b>7.730.500.000</b>	<b>7.447.945.730</b>	<b>96,34</b>	<b>(282.554.270)</b>
1	Perencanaan pengelolaan pajak daerah	300.000.000	281.144.000	93,71	(18.856.000)
2	Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah.	772.500.000	761.895.114	98,63	(10.604.886)
3	Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	151.129.700	150.933.100	99,87	(196.600)
4	Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah	579.183.020	548.657.156	94,73	(30.525.864)
5	Pendaftaran dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	594.535.300	593.139.900	99,77	(1.395.400)
6	Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah	1.463.789.500	1.440.891.090	98,44	(22.898.410)
7	Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	98.530.000	98.162.000	99,63	(368.000)
8	Penetapan Wajib Pajak Daerah	41.626.500	41.622.950	99,99	(3.550)
9	Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah	418.032.000	406.860.132	97,33	(11.171.868)
10	Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah	116.599.080	116.469.080	99,89	(130.000)
11	Penagihan Pajak Daerah	2.753.521.400	2.618.391.188	95,09	(135.130.212)
12	Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	371.053.500	325.180.020	87,64	(45.873.480)
13	Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah	70.000.000	64.600.000	92,29	(5.400.000)

Permasalahan yang dihadapi dalam pencapaian target kinerja yaitu data potensi pendapatan daerah belum tergali secara maksimal/akurat, masih terbatasnya personil yang menguasai proses pengelolaan pendapatan, lemahnya penerapan sanksi bagi pelanggar pajak, serta rendahnya kesadaran masyarakat Wajib Pajak. Solusi/rekomendasinya adalah pengkajian kembali target yang ditetapkan sesuai dengan potensi di lapangan, melakukan pendataan potensi pendapatan daerah baru, optimalisasi pengelolaan potensi pendapatan daerah yang sudah ada, sosialisasi kepada wajib pajak dan tokoh masyarakat terkait peraturan yang melandasi pengenaan pajak dan retribusi, pendekatan persuasif kepada wajib pajak dan retribusi agar taat memenuhi kewajibannya dengan membayar pajak/retribusi sesuai ketentuan, inovasi berbasis IT.

### Capaian Kinerja Tambahan

Berdasarkan hasil pengukuran, maka capaian dan analisis kinerja Indikator Kinerja Tambahan Bapenda Tahun 2023 berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2023, adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.9**  
**Perjanjian Kinerja Tambahan Tahun 2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Persen	30.86

#### a. Perbandingan Antara Target dan Realisasi Kinerja

Target kinerja tambahan dengan indikator kinerja Nilai SAKIP Perangkat Daerah dan Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah Tahun 2023.

**Tabel 3.14**  
**Perbandingan Antara Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Kriteria Penilaian
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A	A	100	Sangat Tinggi
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Persen	30.86	28.19	91.34	Sangat Tinggi

**b. Perbandingan Antara Realisasi serta Capaian Kinerja dengan Tahun Sebelumnya**

Perbandingan antara realisasi serta capaian kinerja Badan Pendapatan Daerah tahun ini dengan tahun sebelumnya tercantum pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.15**  
**Perbandingan Realisasi Kinerja Tahun 2023 dan Realisasi Kinerja Tahun 2022**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2022			Tahun 2023			Ket.
			Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Persentase Realisasi Kinerja	Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Persentase Realisasi Kinerja	
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	A	A	100	A	A	100	
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	Persen	75	67.50	90.00	30.86	28.19	91.34	

**c. Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah RPJMD**

Perbandingan realisasi kinerja Badan Pendapatan Daerah sampai dengan tahun ini dengan target jangka menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis adalah sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.16**  
**Perbandingan Realisasi Kinerja Sampai Dengan Tahun Ini Dengan Target Jangka Menengah yang Terdapat Dalam Dokumen Perencanaan Strategis**

Indikator Kinerja	Target Sasaran Akhir Renstra (Tahun 2023)	Realisasi Target Sasaran Renstra Sampai Tahun 2022	Persentase Realisasi Target Sasaran Akhir Renstra Sampai Tahun 2022
Nilai SAKIP Perangkat Daerah	A	A	100%
Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	32.68	28.19	91.34%

**d. Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Realisasi Kinerja Provinsi/Nasional**

Perbandingan realisasi kinerja Badan Pendapatan Daerah sampai dengan tahun ini dengan realisasi kinerja Provinsi/Nasional yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis adalah sebagaimana tercantum pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.17**  
**Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Realisasi Kinerja Provinsi / Nasional**

NO	STANDAR PROVINSI / NASIONAL	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TAHUN 2023		
				TARGET	REALISASI	CAPAIAN KINERJA (%)
	<b>NIHIL</b>					
	<b>NIHIL</b>					
	<b>NIHIL</b>					
	<b>NIHIL</b>					

**e. Analisis Penyebab Keberhasilan / Kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja Serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan**

Adapun faktor ketidaktercapaian target kinerja sebagai berikut :

**Untuk Pajak Daerah yang belum optimal capaiannya dari sektor :**

1. Pajak Air Tanah dikarenakan terkendala dengan WP yang habis ijinnya tidak bisa di pungut pajaknya
2. Pajak Mineral Bukan Logam dan Batuan terkendala dengan WP yang tidak memiliki/habis ijinnya tidak bisa dipungut sedangkan mereka tetap melakukan pengambilan
3. PBB-P2 belum masuknya jalan tol yang sampai saat ini masih dalam upaya koordinasi dengan CKJT; dan
4. BPHTB masih minimnya investasi di kabupaten sumedang sehingga kurangnya transaksi jual/beli tanah

**Untuk Retribusi Daerah yang belum optimal capaiannya dari:**

1. Retribusi Persampahan/Kebersihan dikarenakan struktur persampahan dari rumah kontrakan cenderung dinamis;
2. Retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum masih lemahnya pengawasan dan pengendalian serta belum optimalnya pelayanan parkir berlangganan berdampak pada loss potensi penerimaannya;
3. Retribusi pasar masih banyak loss potensi pemungutannya dikarenakan banyaknya kios yang tutup dan berdampak pada minimnya penerimaan retribusi; dan
4. Retribusi Persetujuan Bangunan Gedung terkendala dengan persyaratan yang mengharuskan adanya jasa konsultan yang mana biayanya lebih mahal dari proses pelayanan retribusinya yang harus di bayar oleh pemohon.

**Untuk Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan belum adanya realisasi dari:**

1. PDAM dari target sebesar Rp. 500.000.000,- dengan alasan masih mengalami kerugian
2. PT. Lembaga Keuangan Mikro (LKM) dari target sebesar Rp. 226.342.077,- dengan alasan masih mengalami kerugian

**Untuk Lain-lain PAD Yang Sah belum belum optimalnya capaian realisasi dari:**

1. Jasa Giro
2. Pendapatan Bunga Deposito
3. Pendapatan Denda Pajak Daerah

**SOLUSI ETERCAPAIAN TARGET :**

1. Perbaikan Administrasi Pajak
2. Penyederhanaan Regulasi dan Birokrasi
3. Peningkatan Kualitas Layanan Publik
4. Peningkatan Kualitas SDM dan Inovasi
5. Peningkatan Kemitraan dengan Swasta dan Pemerintah Pusat

**FAKTOR PENDORONG KETERCAPAIAN TARGET :**

1. Peningkatan Kesadaran Pajak
2. Pengembangan Potensi Ekonomi Lokal
3. Peningkatan Investasi
4. Diversifikasi Sumber Pendapatan
5. Pemberdayaan UMKM dan Usaha Lokal
6. Inovasi dan Pemanfaatan Teknologi

**f. Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya**

Anggaran program yang mendukung capaian kinerja tambahan Tahun 2023 sebesar Rp. 14.214.027.914 terealisasi sebesar Rp.13.680.713.120 atau mencapai 95.85%.

**Tabel 3.18**  
**Realisasi Anggaran Program Pendukung**  
**Pencapaian Kinerja Tambahan Tahun**  
**2023**

No	Uraian	Target	Realisasi	%	Selisih
	<b>PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA</b>	<b>14.214.027.914</b>	<b>13.680.713.120</b>	<b>96.25</b>	<b>(533.314.794)</b>
1	Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	113.830.000	95.121.500	83,56	(18.708.500)
2	Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	8.037.324.094	7.668.672.656	95,41	(368.651.438)



3	Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	567.725.000	562.769.000	99,13	(4.956.000)
4	Administrasi Umum Perangkat Daerah	1.790.391.750	1.714.457.177	95,76	(75.934.573)
6	Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	1.036.762.310	1.018.539.500	98,24	(18.222.810)
7	Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	2.032.096.740	1.986.691.737	97,77	(45.405.003)
8	Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	635.898.020	634.461.550	99,77	(1.436.470)

**Tabel 3.19**  
**Efisiensi Penggunaan Sumber Daya**  
**dalam Pencapaian Kinerja Tambahan Tahun 2023**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran	Capaian Kinerja Sasaan	Capaian Realisasi Anggaran Program	Efisiensi	Keterangan
1	2	3	4	(5) = (3) – (4)	6
Meningkatnya Kapasitas dan Kapabilitas Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	100	77.16	22.84	
	Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah	30.86	96.04	65.44	

**g. Analisis Program/Kegiatan Penunjang Keberhasilan/Kegagalan Pencapaian Kinerja**

Program penunjang keberhasilan indikator kinerja SAKIP Perangkat Daerah yaitu Kegiatan Perencanaan, penganggaran dan evaluasi kinerja perangkat daerah dengan capaian 83.56% dari Target sebesar 100% Rp. 113.830.000 terealisasi Rp. 95.121.500

Sedangkan kegiatan penunjang keberhasilan terhadap indikator kinerja Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah ditunjang oleh Kegiatan Administrasi Keuangan Perangkat Daerah, Administrasi Kepegawaian Perangkat Paerah, Administrasi Umum Perangkat Daerah,

Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah, Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah serta Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah, dengan capaian 98.24% dari target 100% Rp. 1.036.762.310 terealisasi sebesar Rp.1.018.539.500 secara terperinci program kegiatan penunjang keberhasilan terhadap indikator kinerja tersaji di bawah ini.

NO				URAIAN	TARGET	REALISASI	%	SISA PAGU ANGGARAN
			<b>2.01</b>	<b>Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah</b>				
			01	Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah	40.150.000	29.741.500	74,08	(10.408.500)
			02	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen RKA-SKPD	10.190.000	7.990.000	78,41	(2.200.000)
			03	Koordinasi dan Penyusunan Dokumen Perubahan RKA-SKPD	6.590.000	5.290.000	80,27	(1.300.000)
			04	Koordinasi dan Penyusunan PA-SKPD	4.700.000	4.600.000	97,87	(100.000)
			05	Koordinasi dan Penyusunan Perubahan DPA- SKPD	5.900.000	5.800.000	98,31	(100.000)
			06	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD	46.300.000	41.700.000	90,06	(4.600.000)
			<b>2.02</b>	<b>Administrasi Keuangan Perangkat Daerah</b>				
			01	Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	8.012.947.914	7.644.296.656	95,40	(368.651.258)
			03	Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian/Verifikasi Keuangan SKPD	8.919.660	8.919.600	100	(60)
			07	Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD	15.456.520	15.456.400	100	(120)
			<b>2.05</b>	<b>Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah</b>				
			02	Pengadaan Pakaian Dinas beserta Atribut Kelengkapannya	330.840.000	326.315.000	98,63	(4.525.000)
			03	Pendataan dan Pengolahan Administrasi Kepegawaian	43.355.000	43.324.000	99,93	(31.000)
			11	Bimbingan Teknis Implementasi Peraturan Perundang-Undangan	193.530.000	193.130.000	99,79	(400.000)
			<b>2.06</b>	<b>Administrasi Umum</b>				

					<b>Perangkat Daerah</b>					
				02	Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor	544.941.760	512.361.160	94,02	(32.580.600)	
				03	Penyediaan Peralatan Rumah Tangga	60.266.230	57.980.040	96,21	(2.286.190)	
				04	Penyediaan Bahan Logistik Kantor	209.560.398	206.183.750	98,39	(3.376.648)	
				05	Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan	414.481.238	405.201.150	97,76	(9.280.088)	
				06	Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang-undangan	23.000.000	19.200.000	83,48	(3.800.000)	
				09	Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan onsultasi SKPD	489.328.210	465.008.077	95,03	(24.320.133)	
				10	Penatausahaan Arsip Dinamis pada SKPD	48.813.914	48.523.000	99,40	(290.914)	
			<b>2.07</b>		<b>Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah</b>					
				05	Pengadaan Mebel	91.530.000	89.155.000	97,41	(2.375.000)	
				06	Pengadaan Peralatan dan Mesin Lainnya	513.702.310	499.815.500	97,30	(13.886.810)	
				09	Pengadaan Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	400.000.000	399.569.000	99,89	(431.000)	
				10	Pengadaan Sarana dan Prasarana Gedung Kantor atau Bangunan Lainnya	31.530.000	30.000.000	95,15	(1.530.000)	
			<b>2.08</b>		<b>Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah</b>					
				02	Penyediaan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik	243.549.240	240.186.237	98,62	(3.363.003)	
				04	Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	1.788.547.500	1.746.505.500	97,65	(42.042.000)	
			<b>2.09</b>		<b>Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah</b>					
				02	Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak, dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan	343.264.200	342.353.600	99,73	(910.600)	
				06	Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	46.073.820	45.974.950	99,79	(98.870)	
				09	Pemeliharaan/Rehabilitasi Gedung Kantor dan Bangunan Lainnya	246.560.000	246.133.000	99,83	(427.000)	
					<b>UNSUR PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN</b>	<b>14.214.027.914</b>	<b>13.680.713.120</b>	<b>96,25</b>	<b>(533.314.794)</b>	

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis terhadap faktor penghambat dan pendukung capaian kinerja tahun 2023, maka rencana perbaikan kedepan adalah sebagai berikut :

- 1) Penetapan indikator kinerja sebaiknya tetap menggunakan indikator yang dapat diukur, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya,
- 2) Sinergi antara perencana, pelaksana, dan pemantau (monev) sehingga terjadi keterpaduan dalam menjangkau akuntabilitas kinerja;
- 3) Peningkatan pengelolaan dengan mengoptimalkan SDM dan Pelatihan - pelatihan sehingga tercipta peningkatan kinerja aparatur.
- 4) Dalam pencapaian sasaran tahunan yang ditetapkan melalui pelaksanaan program dan kegiatan perlu adanya kecermatan dan perencanaan yang baik sehingga capaian program dan kegiatan dapat di optimalkan.

Demikian Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Badan Pendapatan Daerah Tahun 2023, disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban dan menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan kinerja selanjutnya.

Sumedang, 31 Desember 2023

KEPALA BADAN PENDAPATAN DAERAH,



**ROHANA, S.Sos., M.Si**