

Analisis Rencana Strategis BPPRD Terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Sumatera Utara

¹Raihan Zaki Hamtheldy, ²Muhammad Ikhsan Harahap

¹Manajemen, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, raihanhamtheldy24@gmail.com

²Manajemen, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, m.ihсан.harahap@uinsu.ac.id

Abstract

Strategic Plan (RENSTRA) is the first step to measuring the performance of government agencies, therefore human resources and other resources are needed to be able to answer the demands of the times. To achieve the goals and objectives of the North Sumatra Provincial Tax and Levy Management Agency, appropriate and sustainable operational strategies and policies are needed to achieve the agreed goals. Another thing that is also expected in the preparation of the Strategic Plan of the North Sumatra Provincial Tax and Levy Management Agency in 2019-2023 is set with the intention to provide direction as well as guidelines for all officials of the North Sumatra Provincial Tax and Levy Management Agency in building mutual understandings, agreements and commitments to realize the vision and mission of the North Sumatra Provincial Tax and Levy Management Agency on an ongoing basis. Realizing synergistic and integrated regional development planning between the North Sumatra Provincial Government and the North Sumatra Provincial Tax and Levy Management Agency and the Regional Revenue Management Technical Implementation Unit as well as the Technical Management Unit of the Regional Revenue Operational Service Center and the Extension Technical Management Unit.

Keywords: Strategic Plan, Medium-Term Development.

Pendahuluan

Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019-2023 adalah dokumen perencanaan tentang Program dan Kegiatan yang akan dilaksanakan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara untuk periode tahun 2019 sampai dengan tahun 2023, berorientasi kepada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu tertentu dan RPJMD Provinsi Sumatera Utara yang memuat tujuan, dan strategi yang realistis. Renstra juga merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan dengan menganalisa lingkungan yang ada, baik internal maupun eksternal untuk mengetahui tingkat kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada.

Penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) ini juga diharapkan dapat memberikan arah dan pedoman kepada segenap ASN dan manajemen Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Penyusunan Renstra berpedoman pada RPJMD Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018 - 2023, guna penyesuaian gerak langkah Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam mewujudkan visi misi Gubernur terpilih dan sebagai wujud implementasi dari Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi

Sumatera Utara Tahun 2019-2023 disusun dalam rangka memenuhi Akuntabilitas Kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dan merupakan sebuah dokumen perencanaan yang dapat dijadikan acuan dalam melaksanakan program dan kegiatan BPPRD pada jangka menengah tahun 2019 – 2023. Selain itu penyusunan perencanaan bertujuan dalam upaya mempercepat pertumbuhan perekonomian, pengentasan kemiskinan dan meningkatkan produktivitas masyarakat khususnya di Provinsi Sumatera Utara.

Landasan Teori

Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan suatu proses organisasi dalam menentukan strategi atau arah serta keputusan bagaimana sumberdaya organisasi itu hendak dimanfaatkan untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang. Penyusunan perencanaan strategis menjadikan sebuah organisasi lebih terencana dan sistematis dalam mencapai tujuannya. Secara umum, proses penyusunan rencana strategis (renstra) merupakan sebuah langkah untuk menata dan mempersiapkan sebuah organisasi mencapai kondisi yang diinginkan dimasa datang. Renstra merupakan road map yang membawa sebuah organisasi menuju kepada kondisi yang dicita-citakan akan terwujud lima atau sepuluh tahun ke depan.

Perencanaan strategis merupakan langkah antisipatif sehingga sebuah organisasi tidak lagi setiap kali mengambil langkah ketika suatu permasalahan timbul. Perencanaan strategis menjadikan sebuah organisasi mulai melakukan antisipasi terhadap kemungkinan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi di masa depan bukan sekedar bereaksi terhadap perubahan-perubahan ketika itu sesudah terjadi.

Perencanaan strategis pada dasarnya adalah bagian dari manajemen strategis, yaitu sebagai langkah awal dari manajemen strategis. Pemikiran tersebut senada dengan pendapat John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr 2008:5 yang menyatakan bahwa: “Manajemen strategis sebagai suatu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan. Manajemen strategis mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan.” Pendapat lain dikemukakan oleh Hadari Nawawi 2005:149 yang mendefinisikan manajemen strategi sebagai berikut: “Manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar disebut perencanaan strategis yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh disebut visi dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipal agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif disebut misi dalam usaha menghasilkan barang dan jasa serta pelayanan yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan disebut tujuan strategik dan berbagai sasaran tujuan operasional organisasi”. Selain kedua pendapat diatas, pendapat yang menjelaskan perencanaan strategi sebagai bagian dari manajemen strategi juga diungkapkan oleh Steiss dalam J. Salusu, 2003:500 bahwa perencanaan stratejik sebagai komponen dari manajemen stratejik bertugas untuk memperjelas tujuan dan sasaran, memilih berbagai kebijaksanaan, terutama dalam memperoleh dan mengalokasikan sumber commit to user daya, serta menciptakan suatu pedoman dalam menterjemahkan kebijaksanaan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut memberikan pemahaman bahwa perencanaan strategis merupakan tahap yang paling penting dalam proses manajemen strategis karena perencanaan strategis merupakan serangkaian rencana, tindakan dan

kegiatan mendasar yang dibuat oleh pimpinan puncak untuk diimplementasikan seluruh jajaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang pada dasarnya mendorong organisasi untuk dapat melakukan tugasnya dengan lebih baik. Definisi mengenai perencanaan strategis secara lebih jelas seperti yang dikemukakan oleh Olsen dan Eadie dalam Bryson 2007: 4-5 sebagai berikut: "Perencanaan strategis sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan-tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi atau entitas lainnya, apa yang dikerjakan organisasi atau entitas lainnya, dan mengapa organisasi atau entitas lainnya mengerjakan hal seperti itu". Michael Allinson dan Jude Kaye 2005:1 menjelaskan perencanaan strategis kalau dirumuskan secara sederhana adalah sebuah alat manajemen, dan sama dengan setiap alat manajemen, alat itu hanya digunakan untuk satu maksud saja, yaitu menolong organisasi melakukan tugasnya dengan lebih baik. Perencanaan strategis dapat membantu organisasi memfokuskan visi dan prioritasnya sebagai jawaban terhadap lingkungan yang berubah dan untuk memastikan agar anggota-anggota organisasi itu bekerja kearah tujuan yang sama.

Metode Penelitian

Tahapan ini adalah tahapan awal pengerjaan penelitian, dalam tahap ini terdapat proses wawancara dan juga studi lapangan yang akan dilakukan oleh penulis guna mendapatkan data data pendukung untuk melakukan penelitian. Adapun untuk wawancara sendiri penulis membaginya menjadi 3 sesi diantaranya :

1. Sesi Pertama

Pada wawancara sesi pertama pertama akan dilakukan pencarian informasi yang berfokus pada proses bisnis pada setiap bagian, dalam wawancara pertama ini juga penulis juga akan mencoba mendapatkan data dan informasi mengenai kesulitan-kesulitan setiap bagian selama menjalankan pekerjaannya.

2. Sesi Kedua

Pada wawancara sesi kedua akan dilakukan mencari informasi yang berfokus pada kondisi BPPRD Daerah Sumatra Utara yang ada pada perusahaan, selain itu pada sesi kedua ini juga nantinya penulis akan mencoba menjangkau aspirasi-aspirasi para karyawan dalam kondisi BPPRD Daerah Sumatra Utara yang diinginkan oleh setiap bagian untuk mempermudah penulis dalam melakukan perencanaan strategis.

3. Sesi Ketiga

Pada wawancara sesi terakhir ini akan dilakukan wawancara kepada pihak top management perusahaan untuk menggali informasi dan juga keinginan para pemangku kepentingan untuk mendapatkan misi-misi yang dilaksanakan baik jangkah pendek maupun jangkah panjang dalam menggapai visi BPPRD Daerah Sumatra Utara.

Hasil dan Pembahasan

Rencana Strategis

Rencana Strategis merupakan salah satu dari fungsi manajemen, Dalam modul yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara yang dinyatakan : "Perencanaan Strategis merupakan proses secara sistematis yang berkelanjutan dari pembuatan keputusan yang berisiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan

tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis”.

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa point penting yang berkaitan dengan perencanaan strategis, yaitu :

1. Merupakan proses sistematis dan berkelanjutan
2. Merupakan pembuatan keputusan yang berisiko
3. Didasarkan pada pengetahuan antisipatif dan aktivitas yang diorganisir
4. Ada pengukuran hasil dan umpan balik

Rencana Strategis (Renstra) Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah merupakan komitmen yang dibangun untuk digunakan sebagai tolak ukur dan alat bantu bagi perumusan kebijakan penyelenggaraan pemerintahan khususnya dalam kebijakan perencanaan pembangunan Provinsi Sumatera Utara. Selain itu Renstra digunakan sebagai pedoman / acuan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja sesuai dengan kewenangan, tugas pokok dan fungsi BPPRD dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta peluang dan ancaman yang dihadapi dalam rangka mendukung pencapaian visi-misi Provinsi Sumatera Utara yakni “ **Sumatera Utara yang maju, Aman dan Bermartabat** ”

Penyusunan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019 - 2023 mempunyai maksud untuk menggambarkan kondisi pembangunan yang ingin dicapai di lingkungan BPPRD dan kondisi yang diinginkan lima tahun ke depan dalam rangka mendorong pencapaian visi dan misi Pemerintah Provinsi Sumatera Utara yang tertuang dalam RPJMD Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018-2023.

Hal lain juga yang diharapkan dalam penyusunan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019-2023 ditetapkan dengan maksud untuk memberikan arah sekaligus pedoman bagi seluruh aparatur Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dalam membangun kesepahaman, kesepakatan dan komitmen bersama guna mewujudkan visi dan misi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara secara berkesinambungan.

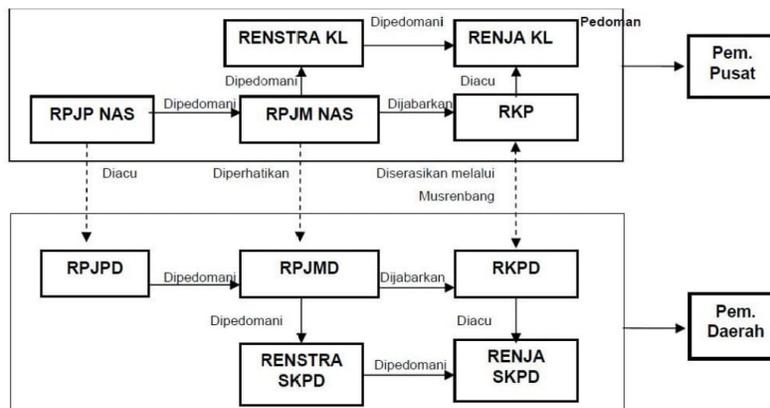
Adapun tujuan disusunnya Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019-2023 adalah :

1. Merumuskan dan menetapkan tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan Badan Pengelolaan Pajak dan retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara untuk jangka waktu lima tahun ke depan sesuai tugas dan fungsi;
2. Memberikan pedoman penyusunan rencana kerja (renja) selama 5 tahun Ke depan;
3. Memberikan Instrumen pengendalian, evaluasi pelaksanaan Renstra Badan Pengelolaan Pajak dan retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019 – 2023;
4. Menjamin adanya konsistensi rencana dan pemilihan program dan kegiatan prioritas Badan Pengelolaan Pajak dan retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara sesuai dengan kebutuhan dan visi-misi daerah;
5. Menetapkan pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dan perencanaan penganggaran;

6. Mewujudkan perencanaan pembangunan daerah yang sinergis dan terpadu antara Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dengan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dan Unit Pelaksana Teknis Pengelola Pendapatan Daerah serta Unit Pengelola Teknis Pusat Layanan Operasional Pendapatan Daerah dan Unit Pengelola Teknis Penyuluhan.

Pendekatan yang digunakan dalam penyusunan Renstra ini adalah:

- a. fokus pada upaya mengidentifikasi dan menangani isu-isu strategis yang berkembang dengan sasaran yang dinamis dan berkelanjutan, dalam hal ini berkaitan dengan penerimaan pendapatan daerah;
- b. lebih berorientasi pada langkah-langkah program yang bersifat teknis, sistematis dan akuntabel untuk merespon isu-isu strategis yang berkembang terhadap optimalisasi pendapatan daerah untuk memenuhi kebutuhan pembangunan dalam mewujudkan Visi Sumatera Utara Tahun 2018-2023.



Gambar 1. Bagan Hubungan antar Dokumen Perencanaan di Daerah

Landasan Hukum

Dalam penyusunan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019-2023, beberapa peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan, yakni:

1. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 1956 tentang Pembentukan Propinsi Daerah Otonom Propinsi Aceh dan Perubahan Peraturan Pembentukan Propinsi Sumatera Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 64, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1103);
2. Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4438);
3. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
4. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4700);
5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara

Evaluasi Ranperda tentang RPJPD dan RPJMD, serta Tata Cara Perubahan RPJPD, RPJMD dan RKPD.

Penentuan isu – isu strategis

Penentuan isu isu strategis yang terkait tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, tidak bisa dilepaskan dari lingkungan strategis, baik pada lingkungan eksternal maupun internalnya. Untuk lingkungan eksternal, isu isu stategis akan dipengaruhi oleh kondisi yang tengah terjadi atau diperkirakan akan tetap berlangsung pada skala internasional, nasional serta regional/lokal provinsi. Untuk isu isu strategis yang bersumber dari lingkungan eksternal, antara lain meliputi :

1. Pengelolaan pajak yang berkaitan dengan kendaraan bermotor, Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) maupun Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB), selalu akan berkaitan dengan kebijakan industri kendaraan bermotor yang erat kaitannya dengan kondisi makro ekonomi internasional dan nasional, sebagai konsekwensi dari kebijakan industri yang masih relative tergantung kepada pasokan mesin dan beberapa suku cadang pabrikan merek merek kendaran di berbagai Negara maju dunia.
2. Pengelolaan Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor, sangat terkait dengan produksi bahan bakar nasional yang mulai dipengaruhi oleh impor crude oil dari Negara-negara penghasil maupun pasar BBM dunia, mengingat lifting migas nasional semakin tidak seimbang dibandingkan kebutuhan pasar dalam negeri;
3. Pengelolaan Pajak Rokok, yang dimulai pada awal 2014 turut pula dipengaruhi kebijakan intrenasional dan nasional terhadap standar kesehatan serta standar internasional untuk kandungan bahan bahan adiktif yang harus memenuhi standar industry dan kesehatan dunia;
4. Selain itu, sejalan dengan semangat untuk memperkuat kapasitas pendapatan di luar sektor perpajakan, maka penggalian potensi potensi non-pajak dari pendayagunaan asset-asset produktif serta perluasan basis usaha badan usaha milik daerah serta sumber pendapatan lainnya, akan terkait dengan kebijakan yang perlu diambil serta arah kebijakan keuangan nasional yang menyertai pengaturan tata kelola pendapatan daerah di era otonomi dewasa ini.

Sedangkan untuk isu strategis yang bersumber dari lingkungan Internal BPPRDSU meliputi:

1. Kuantitas dan kualifikasi SDM *legal drafter* belum memadai
2. Belum ada sertifikasi kompetensi untuk ASN BPPRDSU
3. Akurasi penyusunan asumsi dan perhitungan target masih harus ditingkatkan
4. Instrumen pengukuran kinerja perlu terus diperbaiki dalam metodenya
5. Belum tersedianya instrumen persepsi mal administrasi / KKN
6. Belum ada ukuran penetapan BOPO (Belanja Operasional per Pendapatan hasil Operasional) terhadap kebutuhan belanja unit penghasil sehingga standarisasi sapras tidak terjamin, terutama terkait waktu penuntasannya secara keseluruhan
7. Model *Smart Planning* belum konsisten diterapkan sehingga berdampak pada akurasi penyusunan LAKIP
8. Metode penerapan Sistem Pengendalian Intern perlu terus disesuaikan dengan kebutuhan
9. Penegasan disiplin kinerja perlu diperkuat

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) merupakan penjabaran dari visi, misi, dan program kepala daerah yang penyusunannya berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) dan memperhatikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) memuat arah kebijakan keuangan daerah, strategi pembangunan daerah, kebijakan umum, dan program satuan kerja perangkat daerah, lintas satuan perangkat daerah, dan program kewilayahan disertai dengan rencana-rencana kerja dalam kerangka regulasi dan kerangka pendanaan yang bersifat indikatif. RPJM ini juga nantinya menjadi rujukan utama dari Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang berjangka waktu satu tahun dan juga bagi penyusunan Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra-SKPD).

Dalam dokumen Peraturan Gubernur maupun Peraturan Daerah yang menetapkan RPJMD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019-2023, Visi Pemerintah Provinsi Sumatera Utara adalah **'Sumatera Utara yang Maju, Aman dan Bermartabat'**. Untuk mencapai visi tersebut, telah dirumuskan 5 (lima) misi berikut :

1. Mewujudkan masyarakat Sumatera Utara yang **bermartabat dalam kehidupan** karena memiliki iman dan taqwa, tersedianya sandang pangan yang cukup, rumah yang layak, pendidikan yang baik, kesehatan yang prima, mata pencaharian yang menyenangkan, serta harga-harga yang terjangkau;
2. Mewujudkan Sumatera Utara yang **bermartabat dalam politik** dengan adanya pemerintahan yang bersih dan dicintai, tata kelola pemerintahan yang baik, adil dan terpercaya, politik yang beretika, masyarakat yang berwawasan kebangsaan dan memiliki kohesi sosial yang kuat serta harmonis;
3. Mewujudkan Sumatera Utara yang **bermartabat dalam pendidikan** karena masyarakatnya yang terpelajar, berkarakter, cerdas, kolaboratif, berdaya saing dan mandiri;
4. Mewujudkan Sumatera Utara yang **bermartabat dalam pergaulan** karena terbebas dari judi, narkoba, prostitusi dan penyeludupan, sehingga menjadi teladan di Asia Tenggara dan Dunia;
5. Mewujudkan Sumatera Utara yang **bermaratabat dalam lingkungan** karena ekologiannya yang terjaga, alamnya yang bersih dan indah, penduduknya yang ramah, berbudaya, berperikemanusiaan dan beradab.

Sejalan dengan visi dan misinya, telah diidentifikasi beberapa isu strategis daerah yang akan melandasi program program unggulan kepala daerah yang telah menjadi komitmen politis serta diintegrasikan dalam perencanaan teknokratisnya. Isu-isu strategis tersebut, meliputi :

1. **KETIMPANGAN** (Wilayah dan Pendapatan); Kondisi ketimpangan dilihat dari Indeks Gini Sumatera Utara yang termasuk dalam kategori sedang selama kurun waktu 2013-2017 dan selalu dibawah angka nasional;
2. **KEMISKINAN**; persentase penduduk miskin di Sumut masih relatif tinggi (9,28%) terhadap total penduduk;
3. **PENGANGGURAN**; masih tingginya tingkat pengangguran terbuka di Sumut sebesar 5,60% pada Tahun 2017;
4. **KESEHATAN**; masih rendahnya derajat kesehatan masyarakat dengan Usia Harapan Hidup sebesar 68,37% Tahun;
5. **PENDIDIKAN**; rata-rata lama sekolah sebesar 9,12 Tahun

6. PENATAAN RUANG DAN LINGKUNGAN HIDUP; Indeks Kualitas Lingkungan Hidup Sumut yang sebesar 55,02 masuk dalam kategori tidak baik;
7. INFRASTRUKTUR; Belum optimalnya kualitas infrastruktur;
8. REFORMASI BIROKRASI; Kurang optimalnya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan tata pemerintahan yang bersih (clean governance)

Berdasarkan isu-isu strategis tersebut, maka disusunlah Prioritas RPJMD Provinsi Sumatera Utara, yang dirangkum dalam konsep “Membangun Desa, Menata Kota” meliputi :

1. Peningkatan kesempatan kerja dan berusaha melalui penyediaan lapangan pekerjaan;
2. Peningkatan dan pemenuhan akses pendidikan;
3. Pembangunan infrastruktur yang baik dan berwawasan lingkungan;
4. Penyediaan layanan kesehatan yang berkualitas;
5. Peningkatan daya saing melalui sektor agraris dan pariwisata.

Dengan memperhatikan rangkaian visi hingga program unggulan kepala daerah di atas, serta dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah, dapat ditarik relevansi hubungannya sebagai berikut :

1. Secara umum, keberhasilan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dalam menjalankan tugas dan fungsinya akan berkonsekuensi terhadap kemampuannya dalam menyediakan sumber daya keuangan daerah untuk membiayai keseluruhan agenda agenda kepemimpinan daerah;
2. Secara teknis, peran Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah harus mampu berkontribusi terhadap keberhasilan menjalankan misi ketiga, yakni : mewujudkan Sumatera Utara yang **bermartabat dalam politik** dengan adanya pemerintahan yang bersih dan dicintai, tata kelola pemerintahan yang baik, adil dan terpercaya, 54 politik yang beretika, masyarakat yang berwawasan kebangsaan dan memiliki kohesi sosial yang kuat serta harmonis;

Dalam menjalankan relevansi hubungan antara Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dan visi, misi, program unggulan kepala daerah hingga programprogram operasional dalam RPJMD yang terkait tugas pokok dan fungsi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah, pelaksanaan tugas tugas pengelolaan pendapatan, akan ditopang oleh 2 (dua) kutub yang saling menekan antara faktor penghambat dan faktor pendorong pelayanan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah.

Kedua faktor tersebut digambarkan pada tabel berikut :

Faktor penghambat dan pendorong pelayanan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Terhadap pencapaian Visi, Misi dan Program Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah

No.	MISI DAN PROGRAM KDH DAN WAKIL KDH	PERMASALAHAN PELAYANAN BPPRD-SU	FAKTOR	
			PENGHAMBAT	PENDORONG
	MISI ke - 2 : Mewujudkan Sumatera Utara yang bermartabat dalam politik dengan adanya pemerintahan yang bersih dan dicintai, tata kelola pemerintahan yang baik, adil dan terpercaya, politik yang beretika, masyarakat yang berwawasan kebangsaan dan memiliki kohesi sosial yang kuat serta harmonis;			
1.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Belum adanya Standard Anggaran Biaya(SAB) dalam mendukung pelayanan publik, telah menjadikan kebijakan alokasi berdasarkan pagu yang tersedia	Belum dibuatnya Analisis Standar Biaya Kegiatan	Telah terdapat kebijakan SPM,SOP dan SP serta pedoman standard biaya belanja daerah
2.	Program Pemeliharaan Sarana & Prasarana Aparatur	Belum ditetapkannya standar baku pemeliharaan Gedung Perkantoran menyebabkan pemeliharaan sarana kerja kurang optimal dan kurang terjadwal baik siklus pemeliharannya	Belum dibuatnya Analisis Standar Biaya Kegiatan	Telah terdapat kebijakan SPM,SOP dan SP serta pedoman standar biaya belanja daerah
3.	Program Fasilitasi Pindah/Purna Tugas PNS	Belum terpenuhinya kebutuhan ASN pads sentra pelayanan, khususnya pada Kab/Kota yang terjauh dari Ibukota Provinsi	Masih rendahnya motivasi pelayanan	Adanya insentif pemungutan pajak daerah
4.	Program Pembinaan, Peningkatan Kapasitas dan Pengembangan Aparatur	Kompetensi penyelenggara layanan pendapatan belum terstandarisasi	Belum tersusunnya Standar baku kompetensi SDM di lingkungan BPPRD-SU	Adanya Penilaian IKM dan Pemingkatan kualitas pelayanan publik secara Nasional

Gambar 2. Terhadap pencapaian Visi, Misi dan Program Kepala Daerah

1. Program pelayanan administrasi perkantoran bertujuan sebagai media pendukung pelaksanaan seluruh program dan kegiatan yang mana kebijakannya mengarah pada peningkatan kualitas pelayanan prima bidang administrasi perkantoran. Indikator hasil dari program ini adalah terwujudnya suatu pelayanan administrasi perkantoran yang sesuai dengan pelayanan prima dan peningkatan pengolahan administrasi barang milik daerah.
2. Program pemeliharaan sarana dan prasarana aparatur merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana penunjang sistem prima.
3. Program fasilitasi pindah / purna tugas PNS merupakan kegiatan dalam memfasilitasi proses perpindahan, kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala serta hal hal yang berhubungan dengan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
4. Program pembinaan, peningkatan kapasitas dari pengembangan aparatur merupakan suatu kegiatan yang menciptakan sumber daya manusia yang mampu berkompeten dalam mengimbangi tuntutan *clean goverment and good governance* dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

Selanjutnya, dikaitkan dengan dokumen renstra Kementerian/ Lembaga yang memiliki kaitan erat dengan penyusunan renstra Dinas Pendapatan, dapat digambarkan pada tabel berikut :

Permasalahan pelayanan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara berdasarkan Renstra K/L beserta faktor penghambat dan pendorong keberhasilan penanganannya

No.	SASARAN JANGKA MENENGAH RENSTRA KEMENDAGRI (K/L)	PERMASALAHAN PELAYANAN BPPRD-SU	FAKTOR	
			PENGHAMBAT	PENDORONG
1.	Terwujudnya tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel dan transparan, serta pemanfaatan APBD yang efisien	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum tersedianya panduan nasional yang mengatur ketentuan umum perpajakan daerah, sebagai kelengkapan UU Nomor 28 Tahun 2009, sehingga prosedur pengelolaan perpajakan dan pendapatan daerah hanya bersandarkan pada regulasi lokal, tidak berstandar nasional 2. Belum adanya ketegasan peran dan fungsi BPPRDSU sebagai koordinator pendapatan daerah dalam penyusunan formulasi perhitungan dana perimbangan pusat ke daerah dan input data perhitungannya; 3. Perlu dirumuskannya keterlibatan BPPRDSU sebagai koordinator pendapatan daerah dalam setiap penyusunan regulasi investasi, guna perluasan kapasitas pendapatan daerah yang dapat tercipta dari setiap investasi yang ada di daerah maupun dilakukan pemerintah daerah 	Belum ditetapkannya SOP koordinasi kelembagaan daerah dalam proses pengelolaan pendapatan daerah dari dana perimbangan dengan instansi pusat;	<ul style="list-style-type: none"> • Telah terbitnya PP Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan • Telah terbitnya PP Nomor 74 Tahun 2011 tentang Tatacara Pelaksanaan Hak dan Pemenuhan Kewajiban Perpajakan; • Telah terbitnya PP Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan Publik; • Telah terbitnya PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS • Dengan adanya kebijakan tersebut diberlakukan standarisasi manajemen pendapatan daerah untuk memudahkan pengendaliannya;

Gambar 3. Faktor Penghambat dan Pendorong Keberhasilan Penanganannya

Kesimpulan

Renstra digunakan sebagai pedoman / acuan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja sesuai dengan kewenangan, tugas pokok dan fungsi BPPRD dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta peluang dan ancaman yang dihadapi dalam rangka mendukung pencapaian visi-misi Provinsi Sumatera Utara yakni “ Sumatera Utara yang maju, Aman dan Bermartabat ” Penyusunan Rencana Strategis Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019 - 2023 mempunyai maksud untuk menggambarkan kondisi pembangunan yang ingin dicapai di lingkungan BPPRD dan kondisi yang diinginkan lima tahun ke depan dalam rangka mendorong pencapaian visi dan misi Pemerintah Provinsi Sumatera Utara yang tertuang dalam RPJMD Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018-2023.

Pendekatan yang digunakan dalam penyusunan Renstra ini adalah:

- a. fokus pada upaya mengidentifikasi dan menangani isu-isu strategis yang berkembang dengan sasaran yang dinamis dan berkelanjutan, dalam hal ini berkaitan dengan penerimaan pendapatan daerah;
- b. lebih berorientasi pada langkah-langkah program yang bersifat teknis, sistematis dan akuntabel untuk merespon isu-isu strategis yang berkembang terhadap optimalisasi pendapatan daerah untuk memenuhi kebutuhan pembangunan dalam mewujudkan Visi Sumatera Utara Tahun 2018-2023.

Ada banyak sekali manfaat dari perencanaan strategis ini apabila kita mampu menyusun dan menerapkannya dengan baik, apapun cara yang dipakai perencanaan strategis merupakan alat perencanaan yang berorientasi ke masa depan dengan mempertimbangkan aspek-aspek lingkungan yang strategis baik yang terjadi pada masa kini maupun pada masa mendatang. Perencanaan strategis akan menjamin terjaganya eksistensi organisasi dengan peningkatan produktivitas atau kualitas kerja dan hasil kerja atau kinerja sehingga akan mampu menjamin eksistensi BPPRD dimasa mendatang.

Daftar Pustaka

Bryson, 2003, *Perencanaan Strategis*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Hadari Nawawi, 2003, *Manajemen Strategik*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

Riyadi dan Deddy Supriyadi, 2004, *Perencanaan Pembangunan Daerah*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Arsyad, Lincolin, 1999. Pengantar Perencanaan dan Pembangunan Ekonomi Daerah, Edisi I, Yogyakarta, BPFE.

Bpprd.sumutprov.go.id