

**EVALUASI PELAKSANAAN RENCANA STRATEGI DINAS PENDAPATAN DAERAH
PROVINSI RIAU TAHUN 2009-2013**

OLEH:
INDAH RIATAMA

(indahriatama12@yahoo.co.id)
Pembimbing: Drs. H. Zaili Rusli M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi – Prodi Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau
Kampus Bina Widya jl. H.R. Soebrantas KM. 12.5 Simp. Baru Pekanbaru 288293-
Telp/Fak. 0761-63277
ABSTRACT

Department of Revenue strip of Riau Province as one of the regional government which has duties and functions to manage local revenue that is necessary for the provision of financing penyelenggaraan governance, development, the vision of local Revenue Office in Riau Province should constitute part of a strategic and integral in its efforts to realize vision Riau Province which consists of a long-term vision and menengahyang term vision is the crystallization of the commitment of the whole society Riaubaik Province for the construction of long-term and medium-term development has been defined by Regulation strip of Riau Province.

In this case I want to see how the policy program of the Strategic Plan Revenue Service Riau Province, the Strategic Plan can also be used as a means to undertake activities implemented within one year for the whole range of the Regional Revenue Office of Riau Province, the Strategic Plan also provide feedback that is needed in decision-making and planning in the future by the leaders of the management and entire staff Riau Provincial Revenue Office so that would be obtained performance improvement towards a better future.

To analyze these problems the author uses the theory Dunn, 1994: 405 in Subarsono Ag, 2006: 126 which is consistent with the theory that problem. This research is a descriptive qualitative approach, where data collection technique is a technique of observation and interviews with key informants as key informants.

Determination of Strategic Planning at the Department of Revenue Riau Province has been sufficiently supported by the accountability and competence of the employees, the work achieved quite reach the target, execution of the work being done already planned and systematic thus the need for a policy to conduct employee performance improvements so that the achievement of the Strategic Plan determination can be effectively achieved.

Keywords: Evaluation, Strategic plan implementation, Riau Provincial Revenue Office

**EVALUASI PELAKSANAAN RENCANA STRATEGI DINAS PENDAPATAN DAERAH
PROVINSI RIAU TAHUN 2009-2013**

OLEH:
INDAH RIATAMA

(indahriatama12@yahoo.co.id)
Pembimbing: Drs. H. Zaili Rusli M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi – Prodi Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau
Kampus Bina Widya jl. H.R. Soebrantas KM. 12.5 Simp. Baru Pekanbaru 288293-
Telp/Fak. 0761-63277
ABSTRAK

Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Riau sebagai salah satu perangkat pemerintah daerah yang memiliki tugas pokok dan fungsi untuk mengelola pendapatan daerah yang sangat diperlukan bagi penyediaan pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, maka visi Dinas Pendapatan daerah Propinsi Riau harus merupakan bagian yang strategis dan tidak terpisahkan dalam upayanya mewujudkan visi Propinsi Riau tersebut yang terdiri atas visi jangka panjang dan visi jangka menengah yang merupakan kristalisasi dari komitmen seluruh lapisan masyarakat Propinsi Riau baik untuk pembangunan jangka panjang maupun pembangunan jangka menengah telah ditetapkan dengan Peraturan Daerah Propinsi Riau.

Dalam hal ini penulis ingin melihat bagaimana program kebijakan Rencana Strategis dari Dinas Pendapatan Propinsi Riau, Renstra juga dapat digunakan sebagai sarana untuk melakukan kegiatan yang dilaksanakan dalam satu tahun bagi seluruh jajaran Dinas Pendapatan Daerah Kota Propinsi Riau, Renstra juga memberikan umpan balik yang sangat diperlukan dalam pengambilan keputusan dan penyusunan rencana di masa mendatang oleh para pimpinan manajemen dan seluruh staf Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Riau sehingga akan diperoleh peningkatan kinerja ke arah yang lebih baik dimasa datang.

Untuk menganalisa permasalahan tersebut penulis menggunakan teori Dunn, 1994: 405 dalam Subarsono Ag, 2006:126 yang mana teori tersebut sesuai dengan permasalahan tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana teknik pengumpulan datanya adalah teknik observasi dan wawancara dengan key informan sebagai narasumber kunci.

Penetapan Renstra pada Dinas Pendapatan Propinsi Riau sudah cukup didukung oleh aspek akuntabilitas dan kompetensi pegawai, hasil kerja yang dicapai cukup mencapai target, pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan sudah terencana dan sistematis sehingga perlunya kebijakan untuk melakukan peningkatan-peningkatan kinerja pegawai agar pencapaian penetapan Renstra dapat secara efektif tercapai

Kata Kunci : Evaluasi, Pelaksanaan rencana Strategis, Dinas Pendapatan daerah Propinsi Riau

Untuk lebih memantapkan penyelenggaraan urusan-urusan pemerintahan sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah yang luas,	nyata dan bertanggung jawab di daerah, maka perlu didukung dengan pembentukan organisasi perangkat daerah yang lebih sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan
--	---

karakteristik daerah. Sebagai pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka Pemerintah Daerah menetapkan Organisasi Perangkat Daerah yang lebih efisien untuk perkembangan pemerintahan dan kebutuhan pelayanan.

Pembentukan kelembagaan Dinas Pendapatan Daerah sebagaimana yang diinginkan dalam pelaksanaan otonomi daerah didasarkan sepenuhnya pada pertimbangan kesesuaian urusan-urusan yang akan dilaksanakan oleh Pemerintah Propinsi Riau dengan memperhatikan kemampuan dan kebutuhan, baik dalam hal pembiayaan maupun kesiapan personil dan ketersediaan sarana dan prasarana.

Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Riau sebagai salah satu perangkat pemerintah daerah yang memiliki tugas pokok dan fungsi untuk mengelola pendapatan daerah yang sangat diperlukan bagi penyediaan pembiayaan penyeleggaran pemerintahan, pembangunan, maka visi Dinas Pendapatan daerah Propinsi Riau harus merupakan bagian yang strategis dan tidak terpisahkan dalam upayanya mewujudkan visi Propinsi Riau tersebut yang terdiri atas visi jangka panjang dan visi jangka menengah yang merupakan kristalisasi dari komitmen seluruh lapisan masyarakat Propinsi Riau baik untuk pembangunan jangka panjang maupun pembangunan jangka masyarakat guna mencapai sasaran tertentu. Dalam hal ini penulis ingin melihat bagaimana program kebijakan Rencana Strategis dari Dinas Pendapatan Propinsi Riau, Renstra juga dapat digunakan sebagai sarana untuk melakukan kegiatan yang dilaksanakan dalam satu tahun bagi seluruh jajaran Dinas Pendapatan Daerah Kota Propinsi Riau, Renstra juga memberikan umpan balik yang sangat diperlukan dalam pengambilan keputusan dan penyusunan rencana di masa mendatang oleh para

pimpinan manajemen dan seluruh staf Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Riau sehingga akan diperoleh peningkatan kinerja ke arah yang lebih baik dimasa datang.

Sumer : Dinas Pendapatan Provinsi Riau, 2015

Dari tabel diatas dapat dilihat pendapatan daerah dari tahun 2011 – 2013, dari tabel dapat dilihat bahwa pendapatan daerah tersebut mengalami penurunan, penurunan pendapatan daerah ini tentunya akan mempengaruhi pemasukan keuangan daerah di Dinas Pendapatan Provinsi Riau.

Namun dari kondisi yang ada di lapangan terdapat beberapa gejala atau fenomena berkaitan dengan pelaksanaan

Renstra Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Riau antara lain :

- a. Masih belum optimalnya Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam melakukan pendataan dan pemungutan pendapatan ini dibuktikan dengan penurunan pendapatan daerah seperti terlihat pada tabel 1.1
- b. Masih rendahnya kualitas dan intensifikasi pengawasan terhadap subjek pendapatan daerah, terutama yang dilakukan kerjasama dengan pihak ke tiga hal ini dibuktikan dengan luasnya cakupan daerah yang menjadi objek pajak atau wajib pajak di propinsi Riau.
- c. Belum terlaksananya dengan baik penerapan sanksi hukum terhadap pelanggaran peraturan daerah yang terkait dengan pendapatan daerah, untuk wajib pajak yang menunggak biasanya dikenakan sanksi administratif berupa kenaikan sebesar 25% dari pokok pajak ditambah sanksi administratif berupa bunga sebesar 2% terhitung dari 1 bulan keterlambatan, namun

kenyataannya sanksi ini belum berjalan di lapangan.

- d. Tingkat kesadaran masyarakat yang masih rendah untuk memenuhi kewajiban dalam membayar pajak atau retribusi serta pendapatan daerah lainnya kepada pemerintah ini dibuktikan dengan terjadinya penurunan hasil pendapatan daerah pada tabel 1.1

Untuk menilai keberhasilan suatu kebijakan perlu dikembangkan beberapa

Tabel II.1. : Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Riau

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah, Tahun 2015

Dari tabel diatas terlihat bahwa tingkat pendidikan pegawai Dinas Pendapatan didominasi oleh tamatan SLTA yaitu berjumlah 193 orang dari 284 orang pegawai atau 67%, alasan ini diberikan karena masih banyaknya jumlah pegawai yang belum melengkapi pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi, kemudian jumlah pegawai yang paling sedikit adalah tamatan D III sebanyak 12 orang (4,24%) alasan ini diberikan karena masih sedikitnya jumlah pegawai yang tamatan diploma. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai pada Dinas Pendapatan berpendidikan SLTA, artinya masih banyak pegawai yang belum melengkapi pendidikannya, karena semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh seorang pegawai maka pegawai tersebut diharapkan lebih memiliki wawasan yang luas guna menunjang pelaksanaan pekerjaan yang diberikan.

2. Kepangkatan/Golongan

Jika dilihat dari segi golongan para pegawai Dinas Pendapatan Daerah maka yang paling banyak adalah yang golongan

berpangkat II dan yang tertinggi adalah yang golongan berpangkat III. Untuk lebih jelasnya mengenai golongan kepangkatan pegawai Dinas Pendapatan Daerah ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Pendapatan Daerah, Tahun 2015

Dari tabel diatas terlihat bahwa golongan kepangkatan pegawai sebagian besar adalah golongan kepangkatan II a/b/c/d yang berjumlah 177 orang atau 62,32% dan pegawai golongan kepangkatan III a/b/c/d berjumlah 86 orang atau 30,28% pegawai yang ada. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai memiliki golongan III, hal ini dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki dan masa kerja yang tinggi, dengan melengkapi pendidikan dari pegawai maka penggolongan atau tingkat kepangkatan seorang pegawai dapat memenuhi kriteria pegawai untuk lebih meningkatkan jenjang karir yang dimilikinya.

3. Masa Kerja

Selanjutnya untuk melihat jumlah pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :Dari tabel diatas terlihat bahwa masa kerja pegawai didominasi oleh masa kerja diatas 11 tahun sebanyak 115 orang. atau 40,50% dengan alasan masa kerja pegawai ini masa kerja yang tinggi, sedangkan jumlah masa kerja yang sedikit adalah masa kerja < 5 tahun sebanyak 28 orang atau 9,85%, dengan alasan masa kerja pegawai ini merupakan masa kerja yang masih sedikit.

Masa kerja sangat mempengaruhi keterampilan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena semakin tinggi masa kerja yang dimiliki tentunya pengalaman kerja yang dimiliki akan semakin tinggi pula sehingga pegawai dapat

menjalankan tahap siklus pengaturan hokum pengelolaan keuangan daerah dengan maksimal.

4. Umur pegawai

Untuk mengetahui jumlah pegawai Dinas Pendapatan Daerah berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut :

Dari tabel II.4 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai memiliki umur diatas 31-35 tahun sebanyak 38 orang atau 17,79% dengan alasan bahwa pegawai tersebut memiliki umur produktif, sedangkan jumlah yang paling sedikit adalah pegawai yang memiliki umur 25 – 30 tahun sebanyak 6 orang atau 13,33%, dengan alasan pegawai tersebut memiliki umur yang matang.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki umur yang cukup matang yakni diatas 41 – 45 tahun dimana pada umur ini pegawai masih memiliki semangat yang tinggi dan cukup energik sehingga diharapkan mampu melaksanakan tahap-tahap siklus pengaturan huum pengelolaan keuangan daerah dengan maksimal di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Riau.

5. Jenis Kelamin

Bila dilihat dari jenis kelamin maka kondisi pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki. Untuk lebih jelasnya mengenai jumlah pegawai Dinas Pendapatan berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel II.5. berikut ini.

Dari tabel diatas terlihat bahwa pegawai didominasi oleh pegawai yang berjenis kelamin laki-laki yaitu berjumlah 188 orang atau 66,20% dengan alasan pegawai laki-laki merupakan pegawai yang mampu bekerja keras dan energik dan jumlah pegawai yang paling sedikit adalah

berjenis kelamin perempuan sebanyak 96 orang atau 33,80% dengan alasan dalam melakukan pengelolaan keuangan dilakukan oleh yang berjenis perempuan karena perempuan lebih cermat dan teliti dalam melakukan pekerjaan.

Dari tabel diatas disimpulkan bahwa pada Dinas Pendapatan didominasi oleh pegawai yang berjenis kelamin laki-laki semakin banyaknya jumlah pegawai laki-laki diharapkan pegawai tersebut bekerja lebih optimal terutama dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, walaupun demikian pegawai yang berjenis kelamin perempuan tidak menutup kemungkinan untuk bekerja lebih optimal dari pegawai laki-laki dalam melakukan tahap siklus pengaturan hukum pengelolaan keuangan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan atas permasalahan yang dijumpai dalam penelitian yang dilakukan di lapangan, maka berikut ini dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dan saran-saran antara lain :

A. Kesimpulan

1. Penetapan Renstra pada Dinas Pendapatan Propinsi Riau sudah cukup didukung oleh aspek akuntabilitas dan kompetensi pegawai, hasil kerja yang dicapai cukup mencapai target, pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan sudah terencana dan sistematis sehingga perlunya kebijakan untuk melakukan peningkatan-peningkatan kinerja pegawai agar pencapaian penetapan Renstra dapat secara efektif tercapai.
2. Namun ada beberapa penghambat dalam melaksanakan Renstra Dinas Pendapatan Propinsi Riau Tahun 2009 – 2013 antara lain :

- a. Sulitnya dalam penyusunan perencanaan estimasi pendapatan yang efektif
- b. Masih lemahnya kemampuan koordinasi dan melaksanakan hasil-hasilnya antara satuan kerja perangkat daerah (SKPD) guna mengintensifkan penerimaan daerah terutama yang menyangkut data potensi penerimaan daerah
- c. Masih rendahnya kreatifitas, inovasi dan motivasi dalam melaksanakan ekstensifikasi, intensifikasi dan diversifikasi pendapatan daerah
- d. Belum optimalnya penyediaan prasarana dan sarana pendukung bagi upaya peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja.

B. Saran-Saran

1. Dalam hal peningkatan profesionalisme pegawai dalam melaksanakan Rencana Strategis, seharusnya pihak Dinas Pendapatan Propinsi Riau hendaknya memberikan motivasi, mengembangkan pegawai dengan memberikan bantuan kepada pegawai yang memiliki pendidikan yang relatif rendah untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan sesuai dengan spesifikasi pekerjaannya serta memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, wawasan dan pengetahuan pegawai agar lebih baik lagi.
2. Hendaknya dilakukan pembagian tugas yang merata dari kepala Bidang, Kepala Seksi-seksi sampai staff atau pegawai. Pembagian tugas ini tidak hanya berdasarkan kepercayaan dan kedekatan hubungan dan komunikasi dengan pegawai tertentu saja.

3. Perlunya menumbuhkan sikap inisiatif dalam menciptakan profesionalisme kerja oleh pegawai yang berorientasi hasil. Hal tersebut menjadi penting khususnya dalam mensikapi kemajuan dunia informasi dan teknologi dalam meningkatkan kemampuan kerja aparatur dan kualitas kerja pegawai serta menghapuskan petunjuk teknis dan pelaksanaan kegiatan yang terlalu berbelit belit dan menetapkan target sebagai tolak ukur keberhasilan pelaksanaan tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Zainal. 2004. *Kebijakan Publik*. Jakarta : Yayasan Pancuran Curah
- Budiarjo, Miriam. 2008. *Dasar-dasar Ilmu Politik*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum,
- Bungin, Burhan. 2008. *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta : Kencana Media Grup
- Djam'an, Satori dan Komariah, Aan. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Ife, Jim dan Tesoriero, Frank. 2008. *Community Development : Alternatif Pengembangan Masyarakat di Era Globalisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Mikkelsen, Britha. 2011. *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya Pemberdayaan : Panduan Bagi Praktisi Lapangan*. Jakarta : Yayasan Obor
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi, Cetakan

- Kedua Puluh. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mudrajad, Kuncoro, 2000, *Ekonomi Pembangunan : Teori, Masalah dan Kebijakan*, Yogyakarta. UPP AMP YKPN.
- Nugroho, Riant D. 2008. *Kebijakan, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Nugroho, Riant D. 20011. *Dinamika Kebijakan - Analisis Kebijakan - Manajemen Kebijakan*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Soetomo, 2009, *Pembangunan Masyarakat*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Jakarta : CV. Alfabeta
- Sumarto, Hetifah Sj. 2009. *Inovasi Partisipasi dan Good Governance : 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia
- Syafii, Inu Kencana. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Bandung : Pustaka Reka Cipta
- Syafii, Inu Kencana, Tandjung, Djamaluddin dan Modeong, Supardan. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Tjokrowinoto, Moeljarto. 2004. *Pembangunan Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Wijaya. 2002. *Otonomi Daerah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- . 2003. *Pemerintahan Desa dan Administrasi Desa*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Wrihatnolo dan Dwidjowito, RN. 2007. *Manajemen Pemberdayaan : Sebuah Pengantar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Renstra Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Riau Tahun 2009 - 2013