

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Strategi

Menurut Basri (2006:3) strategi adalah prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi. Strategi adalah pilih-pilih tentang bagaimana cara terbaik untuk visi dan misi suatu organisasi.

Menurut Jogiyanto (2006:31) strategi didefinisikan sebagai rencana permainan yang dilakukan oleh manajemen untuk memposisikan perusahaan di dalam arena pasar yang dipilih supaya dapat memenangkan kompetisi, memuaskan pelanggan, dan mencapai kinerja yang baik. Jika didefinisikan ke dalam sektor publik maka strategi ini merupakan *game plan* yang ditujukan untuk memuaskan masyarakat dan mencapai kinerja bisnis yang baik.

Untuk membuat suatu pilihan yang cerdas diperlukan perencanaan strategi yang merupakan sebuah alat dari manajemen. Perencana strategi dapat membantu organisasi dalam memfokuskan visi dan prioritasnya sebagai jawaban terhadap lingkungan yang berubah dan untuk memastikan agar anggota-anggota organisasi bekerja ke arah tujuan yang sama.

Menurut David yang diterjemahkan oleh Kresno Saroso (2004:186) satu-satunya hal pasti dari masa depan organisasi adalah perubahan, dan perencanaan penting untuk menjembatani masa kini dan masa depan yang memperbesar kemungkinan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan adalah proses yang dengannya seseorang dapat menentukan apakah akan mencoba melakukan

suatu tugas atau tidak, mencoba cara efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Perencanaan strategi menurut Basri (2005:1) adalah proses sistematis yang disepakati organisasi dan membangun ketertiban antara *stakeholder* utama tentang prioritas yang hakiki bagi misinya dan tanggung jawab terhadap lingkungan.

Menurut Unger J. David (2002-277) menyatakan bahwa dalam melakukan perencanaan strategi, berbagai aspek yang dimungkinkan dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan organisasi, benar-benar diperhitungkan secara matang, detail dan komprehensif, sehingga kecenderungan mencapai keberhasilan sangat tinggi.

Menurut Fakhri (2005-4) mendefinisikan perencanaan strategi sebagai upaya yang disiplin untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi mengerjakannya itu, dalam proses perumusan perencanaan strategi harus meliputi komponen-komponen dasar yang terdiri dari:

1. Pernyataan visi dan tujuan umum, dirumuskan oleh pemimpin dengan menekankan pemikiran strategi yang dikembangkan dengan target-target ke depan
2. Analisa lingkungan, menilai dan mengidentifikasi faktor eksternal dan kondisi yang harus diperhitungkan untuk bahan memformulasikan strategi organisasi.

3. Memeriksa keadaan dan sumber daya internal dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi
4. Memformulasikan, mengevaluasi, dan menyelesaikan strategi
5. Melakukan dan mengevaluasi perencanaan strategi.

Menurut Fakih (2005-5) perencanaan strategi memfokuskan kepada organisasi yang bertujuan meraih laba. perencanaan strategi dalam sektor publik terutama ditetapkan untuk tujuan militer dan praktek penyelenggaraan negara dalam skala yang sangat besar.

Dalam modul 2 sosialisasi AKIP yang diterbitkan oleh LAN-BPKP dinyatakan bahwa perencanaan strategi merupakan proses secara sistematis yang berkelanjutan dari pembuatan keputusan yang beresiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisifaktif, mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik. menurut modul 2 sosialisasi AKIP (1999) ada 5 langkah untuk merumuskan perencanaan strategi yaitu:

1. Merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai
2. Mengenali lingkungan dimana organisasi mengimplementasikan interaksinya
3. Melakukan berbagai analisa yang bermanfaat dalam posisi organisasi dalam penerbitan kepercayaan pelanggan
4. Mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan terutama dalam mencapai keberhasilan operasi organisasi

5. Menciptakan sistem umpan balik untuk mengetahui efektivitas pencapaian perencanaan strategis.

Menurut Fakhri (2005:5) ada 7 langkah yang diperlukan dalam perencanaan strategi, yaitu:

1. memprakarsai dan menyepakati suatu proses strategi
2. mengidentifikasi mandat
3. memperjelas visi dan nilai-nilai organisasi
4. menilai langkah eksternal
5. menilai langkah internal
6. mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi.

Menurut Saragih, (2003:39), otonomi daerah adalah: "kewenangan daerah otonom dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat sesuai perundang-undangan yang berlaku". Esensi dari otonomi daerah yaitu dapat mengembangkan dan mengelola potensi sumber daya alam yang ada sesuai dengan situasi dan kondisi dari daerah masing-masing secara mandiri.

Menurut UU No.32 Tahun 2004, daerah otonomi daerah adalah "daerah otonom, selanjutnya disebut daerah, adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu yang berwenang mengatur dan mengurus masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai perundang-undangan yang berlaku".

Salusu (2005:15), menawarkan rumusan yang komprehensif tentang strategi sebagai berikut:

1. suatu pola keputusan yang konsisten menyatu dan integral

2. menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program, bertindak dan prioritas alokasi sumberdaya
3. menyeleksi bidang yang akan digeluti oleh organisasi
4. mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan
5. melibatkan semua tingkat hirarki dari organisasi.

Van Denend dan Roering (1987:165), perencanaan strategi dapat membantu suatu organisasi:

1. Berfikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif
2. Memperjelas arah masa depan
3. Menciptakan prioritas
4. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan
5. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan
6. Menggunakan keleluasan yang maksimum dalam bidang-bidang yang di bawah kontrol organisasi
7. Membuat keputusan yang melintas tingkat dan fungsi
8. Memecakan masalah utama organisasi
9. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif
10. Membangun kerja kelompok dengan keahlian

Menurut Tripomo dan Udan (2005-29) tahapan untuk identifikasi alternatif dan memilih strategi yang akan dijalankan oleh organisasi adalah:

1. Adanya tujuan (visi,misi,goal)
2. Kondisi internal
3. Kondisi eksternal
4. Kesesuaian Strategis

Menurut Tripomo dan Udan (2005-35) suatu analisa strategi harus memperhatikan faktor-faktor SWOT (Strenght, Weaknes, Oppurtunity, Threat) yakni sebagai berikut:

1. Kekuatan (Internal)

- a. Tersedianya peraturan perundang-undangan yang berlaku
- b. Tersedianya sumber daya manusia baik kualitas maupun kuantitas
- c. Cukup tersedianya fasilitas sarana dan prasarana mendukung
- d. Adanya kesadaran masyarakat

2. Kelemahan (Internal)

- a. Kurang profesionalnya aparatur
- b. Belum membudaya transparansi pengelolaan manajemen yang baik
- c. belum terkumpulnya kesadran masyarakat tentang pelaksanaan pembangunan
- d. Belum tersedianya data yang akurat mengenai pembangunanyang akan dilaksanakan

3. Peluang (Oppurtunity)

- a. Adanya kesempatan usaha
- b. Adanya pembangunan dunia usaha
- c. Tersedianya lintas sektoral
- d. Meningkatnya mobilitas barang dan jasa

- e. Adanya koordinasi antar instansi terkait
4. Ancaman (Threat) secara eksternal
- a. Dampak krisis ekonomi yang berkepanjangan
 - b. Situasi keamanan yang kurang kondusif
 - c. Geografis yang tidak mendukung
 - d. Komunikasi kurang lancar

2.2 Teori Pendapatan Asli Daerah

Menurut Kaho (1991-135) Pendapatan asli daerah adalah:” Sebagai suatu komponen penerimaan keuangan daerah untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah. PAD juga merupakan kepentingan daerah yang diperoleh dari sumber – sumber di wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah atau ketentuan yang berlaku.

Selanjutnya Kaho (1991-155) bahwa:”pajak daerah adalah pajak yang dipungut oleh daerah, seperti propinsi, kabupaten, kecamatan dan sebagainya atau sebagai pajak negara yang diserahkan pada daerah yang dinyatakan sebagai pajak daerah dengan undang-undang”.

Selanjutnya menurut Siagian (1995-55) bahwa pajak sebagai sumber keuangan daerah mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Fungsi budgeter, yaitu pajak sebagai sumber dana pemerinta daerah untuk membiayai pengeluaran – pengeluaran daerah.
- b. Fungsi mengatur, yaitu pajak sebagai alat untuk mengatur atau melaksanakan kebijakan pemerintah di bidang sosial ekonomi.

Selanjutnya menurut Siagian (1995-65) bahwa ciri-ciri pajak daerah adalah:

- a. Pajak daerah berasal dari negara yang akan diserahkan pada daerah sebagai pajak daerah
- b. Penyerahannya dilakukan sesuai undang-undang
- c. Pajak daerah dipungut oleh daerah berdasarkan undang-undang
- d. Hasil pungutan pajak daerah digunakan untuk membiayai penyelenggaraan urusan rumah tangga daerah.

Menurut Soedargo (1999-54) peningkatan PAD, dapat diukur dari:

1. Identifikasi
2. Ekstensifikasi
3. Diversifikasi

Menurut Mamesah (1995-45), bahwa:”keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah”.

Menurut Davey (1998-18), bahwa pajak daerah adalah:

1. Pajak yang dipungut oleh pemerintah daerah dengan pengsturan dari daerah itu sendiri
2. Pajak yang dipungut berdasarkan peraturan nasional tetapi penetapan tarifnya dilakukan oleh pemerintah daerah
3. Pajak yang ditetapkan dan dipungut oleh pemerintah daerah
4. Pajak yang dipungut dan diadministrasikan oleh pemerintah pusat (bagi hasil antara pemerintah pusat dan daerah).

2.3 Indikator-Indikator Variabel Analisa Strategi Dispenda Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kabupaten Kuantan Singingi

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Strategi Dispenda dalam peningkatan pendapatan asli daerah	1. Adanya tujuan (Visi, Misi, dan Goal)	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya pelaksanaan tujuan dari Dispenda - Perumusan tujuan tersebut dijelaskan kepada pegawai maupun wajib pajak - Tujuan yang ingin dicapai dapat dipahami dan dimengerti oleh pegawai maupun wajib pajak
	2. Kondisi Internal	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya sumber daya - Adanya strategi yang dilakukan. - Adanya kinerja.
	3. Kondisi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya Peraturan Daerah. - Tersedianya sumber daya Manusia secara kualitas Dan kuantitas - Adanya kesadaran wajib

	<p>4.Kesesuaian Strategis</p>	<p>pajak untuk membayar pajak</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategi yang dibuat sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. - Adanya kesesuaian strategi dengan misi, visi organisasi. - Strategi yang dibuat dapat dipahami oleh pegawai maupun petugas pemungut pajak
--	-----------------------------------	--

2.4 Perumusan Hipotesis

Pada penelitian ini penulis merumuskan hipotesa sebagai berikut:”Ada pengaruh yang positif antara strategi yang dilakukan Dispenda dengan peningkatan PAD”, dimana apabila strategi dilaksanakan sesuai sesuai dengan potensi dan sumber daya yang ada maka PAD dapat ditingkatkan.

Hipotesa ini diukur dengan menggunakan beberapa variabel sebagai berikut, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses strategi

2. Mengidentifikasi mandat (tupoksi) organisasi
3. Mempelajari misi dan nilai-nilai organisasi
4. Menilai langkah internal
5. Menilai langkah eksternal
6. Mengidentifikasi isu-isu strategis terhadap organisasi
7. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan