

**ANALISIS ANGGARAN PENDAPATAN ASLI  
DAERAH PADA DINAS PENDAPATAN  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Program Studi Akuntansi*

Oleh :

**RISKA DEBY ANGRAINI**

**NPM : 1305170737**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2017**

## ABSTRAK

**RISKA DEBY ANGRAINI. NPM. 1305170690. Analisis Anggaran Pendapatan Asli Daerah Pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara,2017. Skripsi.**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis anggaran pendapatan asli daerah Provinsi Sumatera Utara 2012 – 2016, melalui pendekatan sumber, pendekatan proses, dan pendekatan sasaran. Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan jenis data kualitatif, sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan teknik wawancara. Teknik analisis data yaitu menggunakan analisis deskriptif. Hasil analisis data menunjukkan, bila dilihat dari pendekatan sumber Dispendasu sudah baik dalam memanfaatkan sumber dayanya. Apabila dilihat dari pendekatan proses Dispendasu sudah baik dalam melaksanakan kegiatannya sesuai dengan peraturan dan berjalan secara terkoordinasi dan selesai tepat pada waktunya. Dan apabila dilihat dari pendekatan sasaran dikatakan baik karena Dispendasu tidak mengalami kendala dalam mencapai pendapatan asli daerah yang ditargetkan.

***Kata kunci: Anggaran, Pendapatan Asli Daerah***

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikumWr. Wb

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT. Berkat rahmat dan karunia-nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Anggaran pendapatan Asli Daerah Pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara”**, disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana-1 (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis dengan besar hati dan dengan tangan terbuka menerima kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk kesempurnaan skripsi ini dikemudian hari.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan serta dorongan dari semua pihak baik bantuan moral maupun material. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya dengan tulus kepada :

1. Teristimewa kepada Ayahanda Anwar dan almarhuma ibunda Rostinawati Napitupulu yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang yang tulus. Serta abang, dan adikku tercinta yang selalu memberikan dorongan semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini..

2. Bapak Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Elizar Sinambela, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Fitriani Saragih, SE, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Dra.Ijah Mulyani Sihotang, M.Si, selaku Dosen pembimbing yang selama ini telah bersabar dan bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan mengarahkan kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
7. Terima kasih kepada pegawai dan staf Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan izin serta arahan dan bimbingan kepada penulis selama melaksanakan riset.
8. Kepada sahabat saya Indah Rahayu, Purnama Sari, Ayu Ramadhani serta rekan-rekan yang telah memberikan semangat serta dorongan dan do'a untuk penulis sehingga skripsi dapat dikerjakan dengan baik.

Medan, April 2017

Penulis

**RISKA DEBY ANGRAINI**

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teori.....	7
1. Efektivitas Anggaran.....	7
1.1 Pengertian Efektivitas.....	7
1.2 Kriteria Mengukur Efektivitas.....	9
1.3 Cara Mengukur Efektivitas.....	12
1.4 Pengertian Anggaran.....	14
1.5 Pengertian Anggaran Pemerintah.....	18
1.6 Tujuan Penyusunan Anggaran Pemerintah.....	19
1.7 Manfaat Penyusunan Anggran Pemerintah .....	20
1.8 Prinsip-Prinsip Anggaran Pemerintah.....	21
1.9 Manfaat Anggaran.....	22
1.10 Karakteristik Anggaran .....	28
1.11 Efektivitas Anggaran.....	29
2. Pendapatan Asli Daerah.....	29
2.1 Pengertian Pendapatan Asli Daerah.....	29
2.2 Tujuan Prosedur Penyusutan Pendapatan .....	31
2.3 Karakteristik Pendapatan.....	32
2.4 Klasifikasi Pendapatan .....	32
3. Penelitian Terdahulu .....	34
B. Kerangka Berfikir .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Pendekatan Peneltian .....	38
B. Defenisi Operasional.....	38

C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
D. Jenis dan Sumber Data .....	40
E. Tehnik Pengumpulan Data .....	41
F. Tehnik Analisa Data.....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
A. Hasil Peneltian .....	43
1. Sejarah Pembentukan Dispenda Provsu .....	43
2. Visi Misi Dan Tujuan .....	44
3. Analisis Efektivitas Anggaran.....	45
4. Hasil wawancara.....	47
B. Pembahasan .....	50
1. Pengukuran Melalui Pendekatan Sumber .....	50
2. Pengukuran melalui pendekatan proses.....	51
3. Pengukuran melalui pendekatan sasaran .....	51
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>53</b>
A. Kesimpulan.....	53
B. Saran.....	54

## **DAFTAR PUSAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

### Halaman

Tabel I-1 Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2012 – 2016 .....	4
--	---

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

Gambar II – 1 Kerangka Berfikir .....	37
---------------------------------------	----



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pelaksanaan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang mengalami beberapa kali perubahan dan terakhir menjadi Undang-undang Nomor 12 Tahun 2008, telah menyebabkan perubahan yang mendasar mengenai pengaturan hubungan antara pusat dan Daerah khususnya dalam bidang administrasi pemerintahan maupun dalam hubungan antara Pemerintahan Pusat dan Daerah yang dikenal sebagai era Otonomi Daerah.

Dalam era Otonomi Daerah sekarang ini, daerah diberi kewenangan yang lebih besar untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Tujuannya antara lain adalah untuk lebih mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat, memudahkan masyarakat untuk memantau dan mengontrol penggunaan dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), selain untuk menciptakan persaingan yang sehat antar daerah dan mendorong timbulnya inovasi baru selain itu tujuan realisasi anggaran adalah untuk menetapkan dasar – dasar penyajian laporan realisasi anggaran untu pemerintah dalam rangka memenuhi tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang – undangan, adapun tujuan dari pelaporannya adalah memberikan informasi realisasi dan anggaran entitas pelaporan. Sejalan dengan kewenangan tersebut Pemerintah Daerah diharapkan lebih mampu menggali sumber-sumber keuangan baru, khususnya untuk memenuhi kebutuhan

pembiayaan pemerintah dan pembangunan di daerahnya melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD). Untuk mengetahui apakah pengelolaan pendapatan asli daerah sudah berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan suatu penilaian yaitu penilaian efektivitas.

Penilaian efektivitas perlu dilakukan untuk mengetahui sejauhmana dampak dan manfaat yang dihasilkan. Karena efektivitas merupakan gambaran keberhasilan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Efektivitas menunjukkan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif suatu organisasi, program atau kegiatan.

Sehubungan dengan penjelasan di atas, maka efektivitas menggambarkan seluruh siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna dari suatu organisasi, program atau kegiatan yang mengatakan sejauhmana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Oleh karena itu suatu organisasi, program dan kegiatan dikatakan efektif apabila tujuan atau sasaran yang dikehendaki dapat tercapai sesuai dengan rencana dan dapat memberikan dampak, hasil atau manfaat yang diinginkan.

Efektivitas anggaran merupakan kemampuan suatu anggaran untuk dapat direalisasikan sesuai dengan kondisi yang ada dan kebutuhan secara tepat. Agar efektivitas suatu anggaran dapat tercapai, maka diperlukan pengendalian dan pengawasan yang bertujuan untuk memantau, mengawasi dan mengadakan pembetulan agar suatu kegiatan dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan. Untuk menghasilkan penyelenggaraan anggaran yang efektif dan efisien, tahap

persiapan/perencanaan anggaran merupakan salah satu faktor penting dan menentukan dari keseluruhan siklus anggaran.

Pengukuran efektivitas menunjukkan sejauhmana organisasi dapat melakukan program atau kegiatan dengan baik dan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal. Untuk mengukur efektivitas, digunakan tiga pendekatan yaitu pendekatan sumber, pendekatan proses, dan pendekatan sasaran.

Menurut Handayani (2009), efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya maka sasaran dan tujuan tersebut efektif.

Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara merupakan unsur pelaksanaan Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah Provinsi.

Agar daerah dapat mengurus rumah tangganya sendiri dengan baik, maka perlu diberikan sumber-sumber pembiayaan yang cukup. Tetapi mengingat tidak semua sumber-sumber pendapatan dapat diberikan daerah, maka kepala daerah diwajibkan untuk menggali segala sumber-sumber keuangannya sendiri berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sumber-sumber pembiayaan tersebut diperoleh dari salah satu unsur yang disebut "Pendapatan Asli Daerah".

Menurut undang\_undang No. 28 Tahun 2009 Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah sumber keuangan daerah yang digali dari wilayah daerah yang bersangkutan yang terdiri dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil

pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

Dalam setiap penyusunan Anggaran Pendapatan selalu ditetapkan asumsi-asumsi dasar yang mendasari penyusunan Anggaran tersebut yang ditetapkan dalam Kebijakan Umum Anggaran (KUA) yang disepakati antara pihak Eksekutif (Gubernur) dengan pihak legislatif (DPRD). Asumsi-asumsi ini biasanya juga terkait dengan asumsi-asumsi yang disepakati Pemerintah Pusat dengan DPR pada saat Penyusunan Anggaran Pendapatan.

Kemampuan daerah dalam menjalankan tugas dikategorikan efektif apabila rasio dicapai mencapai seratus persen. Namun demikian, semakin tinggi rasio efektivitas, maka kemampuan daerah tersebut semakin baik. Untuk melihat efektif tidaknya Target dan Realisasi Anggaran Pendapatan Asli daerah dapat dilihat pada table berikut ini:

**Table 1.1**  
**Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sumatera Utara**  
**Tahun 2012-2016**

<b>Tahun</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Selisih (Dalam Rupiah)</b>	<b>Persentase</b>
<b>2012</b>	<b>4.052.301.716.982</b>	<b>5.341351.712.271</b>	<b>1.289.049.995.289</b>	<b>131.81%</b>
<b>2013</b>	<b>7.029.156.678.498</b>	<b>5.458.047.046.559</b>	<b>(1.571.109.631.939)</b>	<b>77.64 %</b>
<b>2014</b>	<b>6.484.175.437.264</b>	<b>5.803.059.299.368</b>	<b>(681.116.137.896)</b>	<b>89.49 %</b>
<b>2015</b>	<b>6.483.929.334.349</b>	<b>6.661.606.966.042</b>	<b>177.677.631.693</b>	<b>102.74%</b>
<b>2016</b>	<b>4.615.134.789.536</b>	<b>4.724.029.300.461</b>	<b>108.894.510.925</b>	<b>102,35%</b>

*Sumber: Dinas Pendapatan Povinsi Sumatera Utara*

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa realisasi pendapatan asli daerah provinsi Sumatera Utara ditahun 2012 sudah mencapai target yang dianggarkan, Tetapi ditahun 2013 belum mencapai target dari yang dianggarkan, Pada tahun 2014 kembali tidak mencapai target dari yang dianggarkan.

Pada tahun 2014-2015 realisasi sudah mencapai target dari anggaran yang diinginkan, namun pada tahun 2016 perbedaan anggaran sangat signifikan pada tahun 2014 dan tahun 2015.

Berdasarkan uraian diatas dan mengingat pentingnya anggaran dalam mendukung keberhasilan pemerintah dalam mencapai tujuannya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Anggaran Pendapatan Asli Daerah pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan Latar Belakang Masalah diatas, dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Adanya selisih yang tidak menguntungkan antara realisasi dengan anggaran pada tahun 2013 dan 2014.
2. Terjadi perbedaan anggaran yang signifikan antara tahun 2015 dan tahun 2016.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan masalah**

Penelitian ini hanya terbatas pada anggaran pendapatan asli daerah Provinsi Sumatera Utara. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data anggaran . Komponen pendapatan asli daerah yang terdiri dari daerah pajak, retribusi daerah dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

## **2. Rumusan masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana anggaran pendapatan asli daerah pada dinas pendapatan provinsi sumatera utara tahun 2012 s/d 2016.

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan penelitian**

Untuk menganalisis anggaran pendapatan asli daerah pada dinas provinsi sumatera utara 2012-2016.

### **2. Manfaat Penelitian**

- a. Bagi penulis diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai efektivitas anggaran khususnya untuk pendapatan asli daerah.
- b. Bagi pemerintah hasil penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan masukan serta acuan bagi pemerintah/perusahaan dalam menganalisa anggaran pendapatan asli daerah berdasarkan Efektivitas anggaran.
- c. Sebagai bahan masukan bagi peneliti dalam meneliti masalah yang sama dengan peneliti ini.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Efektivitas Anggaran**

###### **1.1 Pengertian Efektivitas**

Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Pengertian efektivitas menurut Bayangkara (2008:14) adalah sebagai tingkat keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Mardiasmo (2004:134) Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan efektif.

Pengertian efektivitas berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas menurut Siagian (2005:24) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan program tersebut berhasil atau tidak dan menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan.

Unsur-unsur efektivitas merupakan ruang lingkup yang menjadi pembangun efektivitas itu sendiri. Menurut Cahyono, unsure-unsur efektivitas terbagi menjadi tiga bagian yaitu:

a. Unsur Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam hal ini, sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam berbagai aktivitas guna untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Dalam sebuah organisasi faktor sumber daya manusia sebagai sumber penentu sukses tidaknya sebuah organisasi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap sumber daya yang dioperasikan sehingga efektivitas harus dapat tercapai, namun sebaliknya jika sumber daya manusia tidak dapat bekerja efektif, maka efektivitas kerja tidak dapat tercapai.

b. Unsur Sumber Daya bukan Manusia

Sumber daya bukan manusia merupakan unsure kedua dari sumber daya manusia yang dimiliki peran dalam suatu kegiatan atau aktivitas misalnya antara lain modal, tenaga kerja, mesin, peralatan dan sebagainya yang semuanya tentu menunjang keberhasilan organisasi.

c. Unsur hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan

Hasil merupakan tujuan akhir dari suatu kegiatan. Untuk mencapai hasil yang maksimal, maka seluruh bagian kegiatan yang dilaksanakan harus menggunakan kedua sumber di atas. Prosedur untuk mencapai hasil yang diinginkan membutuhkan mekanisme kerja yang efektif. Efektivitas kerja dapat tercapai dengan memadukan antara kedua unsur tersebut dengan



system manajemen yang baik, sehingga terjalin sinkronisasi antara komponen di dalamnya.

## **1.2 Kriteria Mengukur Efektivitas**

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas menurut Martani dan Lubis ada tiga pendekatan yang dapat digunakan yaitu:

- a. Pendekatan Sumber (resource approach) yaitu dimana pendekatan yang mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber merupakan hal yang menjadi modal utama dan awal dari aksi sebuah program. Dimana sumber ini merupakan mesin atau motor dari suatu aktivitas yang dilaksanakan. Pendekatan sumber bermaksud mengukur efektivitas melalui keberhasilan dalam mendapatkan berbagai sumber yang dibutuhkan. Dengan kata lain yaitu keberhasilan untuk mengakses berbagai jenis sumber yang dapat membantu dan mendukung proses kegiatan yang dilaksanakan. Pendekatan sumber yaitu bagaimana keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya fisik (sarana dan prasarana), SDM, maupun sumberdaya non fisik. Keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber non fisik memiliki hubungan erat dengan hal-hal sumberdaya yang bersifat fisik, sebagai contoh adalah sumber tenaga kerja, dijelaskan bahwa yang bermaksud dengan sumber tenaga kerja yang baik adalah dalam hal jumlah maupun mutunya. Disini yang menjadi titik berat

adalah mutu dari sumberdaya tenaga kerja itu sendiri, tenaga kerja dikatakan baik ketika telah memenuhi persyaratan, kemampuan, keilmuan, keterampilan, semangat kerja dan kesetiaan atau loyalitas.

- b. Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi. Pendekatan proses menganggap efektivitas sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki oleh lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kegiatan lembaga.
- c. Pendekatan sasaran (*goals approach*) yaitu dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana. Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi *Official goal*.

Dari ketiga kriteria untuk mengukur efektivitas yang dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan ukuran efektivitas merupakan suatu standar ukuran yang digunakan untuk mengukur efektivitas yaitu menunjukkan pada tingkat sejauh mana organisasi dapat melakukan program atau kegiatan dengan baik dan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal sehingga terpenuhinya semua target, sasaran dan tujuan yang akan dicapai.

Model pengukuran efektivitas seperti yang dikemukakan Martani dan Lubis yaitu:

1. Pendekatan sumber
  - a. Staf/Tenaga kerja (SDM)
  - b. Informasi
  - c. Wewenang
  - d. Fasilitas
  - e. Channeling (Mitra)
2. Pendekatan proses
  - a. Proses pelaksanaan/Mekanisme
  - b. Waktu pelaksanaan
3. Pendekatan sasaran
  - a. Lingkungan
  - b. Social
  - c. Ekonomi

Richard M Steers mengutip pendapat dari Basil Georgopoulos dan Arnold Tannenbaum yang berargumentasi bahwa ukuran efektivitas harus didasarkan pada sarana dan tujuan organisasi, dari pada berdasarkan pada kriteria yang berasal dari luar. Mereka menemukan indicator-indikator efektivitas yang berkaitan erat dengan tujuan suatu organisasi yaitu:

1. Produktivitas adalah hasil yang dicapai pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan mutu dan sasaran serta batas waktu yang telah ditentukan.
2. Kemampuan adaptasi atau fleksibilitas menurut Ricard M. Steers yaitu menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan dapat tercapai.
3. Tidak adanya ketegangan dan konflik atau tidak adanya ketegangan di dalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian organisasi.

Rasio efektivitas menggambarkan kemampuan Pemerintah Daerah (PEMDA) dalam realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerah. Rasio efektivitas PAD menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam memobilisasi penerimaan PAD sesuai dengan yang ditargetkan.

### 1.3 Cara menghitung Rasio Efektivitas

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}{\text{Target Penerimaan PAD yang Ditetapkan Berdasarkan Potensi Rill Daerah}} \square\square\square\%$$

Untuk menilai efektif tidaknya, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel II.1**  
**Interpretasi Nilai Efektivitas**

Presentase	Kriteria
>100%	Sangat efektif
90-100%	Efektif
80-90%	Cukup efektif
60-80%	Kurang efektif
<60%	Tidak efektif

*Sumber : Depdagri, Kepmendagri No.690.900.327 Tahun 1996.  
Pedoman Penilaian Kinerja Keuangan*

Adapun keterangan dari kriteria interpretasi nilai efektivitas diatas adalah:

1. **Sangat Efektif** adalah pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya telah berjalan degan sangat optimal, sehingga realisasi yang terjadi dapat melebihi target yang telah ditetapkan. Hasil yang dicapai merupakan gambaran keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan standar kinerja dan suatu kegiatan yang dijalankan mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. **Efektif** adalah pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya telah berjalan dengan optimal, sehingga organisasi tersebut dapat mencapai

tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dan dari hasil yang dicapai dapat dilihat bahwa organisasi tersebut telah berhasil dalam menjalankan standar kinerja dan memiliki kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditetapkan.

3. **Cukup Efektif** adalah pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang telah berjalan dengan cukup optimal, sehingga hasil yang dicapai hanya memenuhi nilai standar, tetapi sudah menggambarkan keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kinerjanya. Dan kinerja instansi pemerintahan/organisasi di anggap cukup ketika kegiatan tersebut dapat/cukup terpenuhi.
4. **Kurang Efektif** adalah pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang berjalan kurang optimal sehingga hasil yang dicapai berada dibawah standar, ini menggambarkan bahwa suatu organisasi kurang berhasil dalam mencapai tujuannya dan kinerja yang dijalankan kurang optimal.
5. **Tidak Efektif** adalah pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang tidak berjalan dengan optimal, sehingga realisasi yang terjadi sangat rendah dan jauh dari apa yang ditargetkan. Hasil yang dicapai menggambarkan bahwa kinerja dalam suatu organisasi tidak berjalan dengan optimal dan target yang ditetapkan tidak dapat tercapai.

#### **1.4 Pengertian anggaran**

Anggaran sangat penting bagi sebuah perusahaan karena anggaran berfungsi sebagai alat ukur penilaian kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Anggaran perusahaan atau yang lebih sering disebut dengan budget mempunyai definisi yang beraneka ragam. Adapun beberapa pendapat tentang pengertian anggaran perusahaan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

Menurut M. Nafarin (2009 : 9) “Anggaran adalah suatu rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kualitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang atau dalam jangka waktu tertentu.”

Ada beberapa hal yang perlu dijabarkan dari pengertian anggaran, yaitu:

1. Bahwa anggaran tersebut harus bersifat formal, artinya anggaran tersebut, disusun dengan sengaja dan sungguh-sungguh dalam bentuk tertulis, sehingga diketahui oleh semua pihak yang terlibat dalam operasi perusahaan.
2. Rencana kerja sistematis, artinya secara berurutan dan didasarkan logika hitungan, dengan kata lain dapat dilaksanakan dan dicapai.
3. Menganalisa tentang apa yang terjadi secara cermat, untuk itu pimpinan diharapkan bertanggungjawab dalam mengambil keputusan berdasarkan asumsi tertentu mengenai kejadian yang akan datang berdasarkan periode yang lalu.

Gunakan Adisaputro dan Marwan Asri (2008:6) mendefinisikan Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung jawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Rudianto (2009:3) mendefinisikan Anggaran adalah rencana kerja organisasi dimasa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kualitatif, formal dan sistematis.

Apabila diamati dengan teliti dan seksama, masing-masing definisi tersebut mempunyai pengertian yang sama atau mungkin hampir sama.

Menurut William K.Carter (2009:13), Anggaran adalah pernyataan yang berkualitas dan tertulis dari rencana manajemen. Anggaran berperan penting dalam mempengaruhi perilaku individu dan kelompok disetiap tingkatan proses manajemen, yang diantaranya adalah menetapkan cita-cita, menginformasikan kepada individu mengenai apa yang harus mereka berikan untuk pencapaian cita-cita tersebut, memotivasi kinerja yang diinginkan, mengevaluasi kinerja, dan memberikan saran kepada tindakan korektif sebaiknya diambil.

Elemen-elemen berikut disarankan sebagai cara untuk memotivasi karyawan guna membidik cita-cita yang ditetapkan dalam anggaran:

1. Suatu sistem kompensasi yang membangun dan memelihara hubungan yang jelas antara hasil dengan imbalan.
2. Suatu sistem komunikasi yang memungkinkan karyawan untuk bertanya kepada, atasan mereka dengan kepercayaan dan komunikasi yang jujur.
3. Suatu sistem promosi yang menciptakan dan mempertahankan kepercayaan pada validasi dan penilaiannya.
4. Suatu system yang mempertimbangkan tidak hanya tujuan perusahaan, melainkan juga keahlian dan kapasitas karyawan.

Anggaran menurut Munandar (2007:1) adalah "*Business budget* (anggaran perusahaan) atau *budget* (anggaran) adalah suatu rencana yang disusun secara



sistematis, meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.”

Berdasarkan pengertian Munandar di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu anggaran mempunyai beberapa unsur yaitu :

1. Rencana adalah suatu penentuan terlebih dahulu tentang kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang.
2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada dalam perusahaan mengingat bahwa anggaran adalah suatu rencana nantinya dijadikan sebagai pedoman kerja dan alat pegangan kerja, maka sudah semestinya bahwa anggaran harus mencakup seluruh kegiatan perusahaan.
3. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu kesatuan yang dapat ditetapkan dalam berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam dengan unit moneter dapatlah diseragamkan semua kesatuan yang berbeda tersebut sehingga memungkinkan untuk dijumlah, diperbandingkan serta dianalisis lebih lanjut. Jangka waktu tertentu yang akan datang, yang menunjukkan bahwa anggaran berlaku untuk masa yang akan datang dan ini berarti bahwa anggaran yang dimuat didalam anggran adalah taksiran-taksiran (forcast) tentang apa yang akan terjadi serta yang dilakukan dimasa yang akan datang. Dalam kaitannya dengan masalah jangka waktu (periode) anggaran dikenal dua macam anggaran yaitu :
  - a. Strategy Budget, adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu panjang, yaitu jangka waktu yang melebihi satu periode akuntansi (melebihi satu tahun).

- b. Tactical Budget, adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu pendek yaitu kurang dari satu periode akuntansi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas diketahui bahwa anggaran perusahaan ini mempunyai definisi yang beraneka ragam, namun apabila diamati dengan teliti masing-masing definisi tersebut akan memiliki pengertian yang sama. Perbedaan yang ada pada umumnya adalah berkisar pada titik berat anggaran tersebut, apakah pada prosedurnya atau ini anggaran yang akan disusun.

### **1.5 Pengertian Anggaran Pemerintah**

“Pranomo Hariadi Dkk (2010:7) “Anggaran adalah pernyataan estimasi kinerja yang akan dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran financial”, Penganggaran dalam organisasi sector public, khususnya pemerintah merupakan tahapan yang cukup kompleks karena tidak hanya mempertimbangkan faktor ekonomi tetapi juga terdapat faktor sosial politik yang sangat kental”.

Anggaran dapat juga dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai sealama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Pembuatan anggaran dalam organisasi sektor public, terutama pemerintah, merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung muatan politis yang cukup signifikan. Berbeda dengan penyusunan anggran diperusahaan swasta yang muatan politisnya relatif lebih kecil. Bagi organisasi sektor publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tahunan tetapi juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dan publik yang dibebankan kepadanya.

Dalam pengertian lain, anggaran dapat dikatakan sebagai sebuah rencana finansial yang menyatakan:

1. Rencana-rencana organisasi untuk melayani masyarakat atau aktivitas lain yang dapat mengembangkan kapasitas organisasi dalam pelayanan.
2. Estimasi besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut.
3. Perkiraan sumber-sumber yang akan menghasilkan pemasukan serta seberapa besar pemasukan tersebut.

### **1.6 Tujuan Penyusunan Anggaran Pemerintah**

Tujuan penyusunan anggaran menurut Muindro (2008, hal:150, diantaranya:

- a. Memberikan informasi yang diperlukan untuk mengelola secara tepat, efisien dan ekonomis atas suatu operasi dan alokasi sumber daya yang dipercayakan kepada organisasi, (Tujuan ini terkait dengan pengendalian manajemen (*manajemen control*)).
- b. Memberikan informasi yang memungkinkan bagi manajer untuk melaporkan pelaksanaan tanggung jawab mengelola secara tepat dan efektif program dan penggunaan sumber daya yang menjadi wewenangnya; dan memungkinkan pegawai pemerintah untuk melaporkan kepada publik atas hasil operasi pemerintah dan penggunaan dana publik.

Tujuan laporan realisasi anggaran dalam peraturan pemerintahan republik Indonesia nomor 71 tahun 2010 adalah menetapkan dasar – dasar penyajian

laporan realisasi anggaran untuk pemerintah dalam rangka memenuhi tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang – undangan selain itu tujuan pelaporan realisasi anggaran adalah memberikan informasi realisasi dan anggaran entitas pelaporan, perbandingan anggaran dan realisasinya menunjukkan tingkat ketercapaian trget – target yang telah disepakati antara legislative dan eksekutif sesuai dengan peraturan perundang – undangan.

### **1.7 Manfaat Penyusunan Anggaran Pemerintah**

Manfaat penyusunan anggaran menurut Harun (2008,hal:102) yaitu:

- a. Untuk mengarahkan agar sektor publik mencapai tujuan organisasinya,
- b. Pendorong tercapainya penganggaran,
- c. Untuk mengomunikasikan ide-ide dan perencanaan,
- d. Untuk mengoordinasikan aktivitas,
- e. Untuk menyediakan kerangka umum bagi akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*),
- f. Untuk membangun suatu sistem pengendalian,
- g. Untuk memotivasi para pejabat public memperbaiki kinerja pelayanan.

Manfaat informasi realisasi anggaran dalam peraturan pemerintah republik Indonesia nomor 71 tahun 2010 adalah dapat menyediakan informasi mengenai realisasi pendapatan LRA, belanja, transfer, surplus/deficit – LRA, dan pembiayaan dari suatu entitas pelaporan yang masing – masing di perbandingkan dengan anggarannya. Informasi tersebut berguna bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi keputusan mengenai lokasi sumber – sumber daya ekonomi, akuntabilitas, dan ketaatan entitas pelaporan terhadap anggaran.

## **1.8 Prinsip-Prinsip Anggaran Pemerintah**

### 1. Otorisasi oleh legislative

Anggaran harus mendapatkan otorisasi terlebih dahulu dari legislative sebelum anggaran tersebut dibelanjakan oleh eksekutif.

### 2. Komprehensif

Anggaran harus memuat seluruh penerimaan dan pengeluaran pemerintah.

### 3. Keutuhan Anggaran

Seluruh penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum (general fund).

### 4. Nondiscretionary appropriation

Jumlah anggaran yang disetujui oleh legislative harus digunakan secara ekonomis, efisien dan efektif.

### 5. Periodik

Anggaran harus disusun untuk jangka waktu tertentu, biasanya tahunan untuk anggaran jangka pendek dan lima tahunan untuk anggaran jangka menengah.

### 6. Akurat

Anggaran penerimaan dan pengeluaran harus disusun secara akurat sehingga tidak akan terjadi underestimate pendapatan dan overestimate pengeluaran.

### 7. Jelas

Anggaran harus disusun secara jelas, sederhana, dan mudah dipahami oleh pengguna dan masyarakat.

## 8. Transparan

Anggaran disusun secara transparan dan dapat diketahui dengan mudah oleh masyarakat.

### **1.9 Manfaat Anggaran**

Menurut Agus Ahyari (2008:5) penggunaan anggaran dalam perusahaan akan mendapatkan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Terdapatnya Perencanaan Terpadu

Dengan menggunakan anggaran perusahaan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini dimungkinkan karena dengan akan “disentuh” oleh anggaran.

#### 2. Terdapatnya Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Perusahaan

Kegiatan yang ada dalam perusahaan dapat dilaksanakan dengan lebih pasti karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada.

#### 3. Terdapatnya Alat Koordinasi dalam Perusahaan

Penyusunan anggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan. Pelaksanaan kegiatan dengan mempergunakan anggaran sebagai pedoman akan berarti melakukan kegiatan dalam perusahaan dibawah koordinasi yang baik.

#### 4. Terdapatnya Alat Pengawasan yang baik

Jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

#### 5. Terdapatnya Alat Evaluasi Kegiatan Perusahaan

Dalam jangka waktu tertentu manajemen perusahaan akan dapat menyusun evaluasi kegiatan yang telah dilakukan oleh perusahaan tersebut dengan mempergunakan anggaran sebagai alat evaluasi.

Sedangkan menurut Gorrison, Noreen, Brewer (2007:5) manfaat anggaran adalah sebagai berikut :

1. Anggaran merupakan alat komunikasi bagi rencana manajemen kepada seluruh anggota.
2. Anggaran memaksa manajemen untuk memikirkan dan merencanakan masa depan.
3. Proses penganggaran dapat mengungkap adanya potensi masalah sebelum masalah itu terjadi.
4. Proses penganggaran merupakan alat alokasi sumber daya pada berbagai bagian dari organisasi agar dapat digunakan lebih efektif.
5. Anggaran mengkoordinasikan aktivitas seluruh organisasi dengan cara mengintegrasikan rencana ke berbagai bagian.

Dari beberapa manfaat anggran diatas dapat disimpulkan bahwa angggran menentukan tujuan dan sasaran yang dapat dijadikan tolak ukur untuk mengevaluasikan kinerja selanjutnya, selain itu anggaran juga memiliki manfaat sebagai alat pengendalian dan perencanaan dalam perusahaan, karena dengan menggunakan anggaran maka perusahaan dapat merencanakan masa depan perusahaan.

Dengan adanya suatu anggaran yang dapat dibuat dan terencana dengan baik maka suatu perencanaan dapat mengambil manfaat dari anggaran tersebut antara lain :

1. Memaksa arah, meramalkan kesulitan dan mengembangkan kebijakan masa depan.
2. Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.
3. Sebagai standar bagi evaluasi dan dapat mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik.
4. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi, yaitu dengan membiaskan menyusun anggaran yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh staf sehingga secara tidak langsung menciptakan komunikasi yang efektif dan sekaligus juga memudahkan manajemen untuk melakukan koordinasi atau kegiatan masing-masing bagian yang terpisah dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kamaruddin (2009:186) berpendapat bahwa budget itu mempunyai 3 kegunaan penting, antara lain:

1. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu dapat di proyektir sebelum rencana itu dilaksanakan apabila terdapat alternatif-alternatif, maka manajemen dapat memilih mana yang paling baik, jika rencana itu kurang memuaskan, maka dapat dikesampingkan sebelum menimbulkan kerugian.



2. Dalam membuat budget diperlukan analisis yang sangat teliti mengenai setiap tindakan yang akan dilakukan penyelidikan yang demikian akan sangat berguna walaupun seandainya manajemen memutuskan untuk tidak meneruskan rencana semua.
3. Jika bekerja dengan menggunakan budget, maka kita menetapkan untuk prestasi, dan berdasarkan patokan itu kita dapat menilai baik buruknya prestasi yang dihasilkan.

Proses penyusunan anggaran dalam perusahaan merupakan tahap akhir dari proses perencanaan yang bertujuan untuk :

1. Menentukan tujuan ataupun saran yang diinginkan oleh perusahaan.
2. Membantu dan mendorong dilaksanakannya kebijaksanaan perusahaan.
3. Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia.
4. Menggunakan alat-alat fisik perusahaan agar lebih efektif dan efisien.

Menurut Mardiasmo (2009:63) anggaran mempunyai beberapa fungsi utama, antara lain :

1. Anggaran sebagai alat perencanaan (*planning tool*)

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk :

- a. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.
- b. Merencanakan berbagai program dan kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi.

- c. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun.
  - d. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategis.
2. Anggaran sebagai alat pengendalian (*control tool*)  
Anggaran digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran (*misappropriation*).
  3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*fiscal tool*).  
Anggaran dapat digunakan sebagai alat menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.
  4. Anggaran sebagai alat politik (*political tool*)  
Anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislative atas penggunaan dana public.
  5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*coordination and communication tool*)  
Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan.
  6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*performance measurement tool*)  
Kinerja eksekutif dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi anggaran.
  7. Anggaran sebagai alat motivasi (*motivation tool*)  
Anggaran hendaknya bersifat jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun jangan terlalu mudah untuk dicapai.

8. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang politik (*public sphere*) masyarakat, LSM, perguruan tinggi, dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran public. Anggaran mempunyai fungsi yang sama dengan manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi, dan pengawasan.

- a. Bidang Perencanaan

Berdasarkan kegiatan-kegiatan pada studi dan penelitian, mungkin budgeting bermanfaat untuk membantu manajemen meneliti, mempelajari masalah-masalah yang berhubungan dengan kegiatan yang akan dilakukan. Dengan kata lain, sebelum merencanakan kegiatan manajer mengadakan penelitian dan pengamatan-pengamatan terlebih dahulu . kebiasaan membuat rencana akan menguntungkan semua kegiatan. Terutama kegiatan yang berhubungan dengan kebutuhan *financial*, tingkat persediaan, fasilitas-fasilitas produksi, dan pengembangan produk. Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia. Seorang pimpinan yang baik tidak akan pernah mengabaikan kesejahteraan pegawainya. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang baik tidak akan mengakibatkan kekurangan tenaga kerja yang professional.

- b. Bidang Koordinasi

Menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan, dalam arti seimbang dengan program yang ada dalam perusahaan.

- c. Bidang Pengawasan

Untuk mengawasi kegiatan dan pengeluaran. Sebelumnya telah dijelaskan bahwa tujuan utama perencanaan adalah memilih kegiatan yang paling menguntungkan. Kegiatan tersebut tidak hanya direncanakan sebelumnya, karena segala kegiatan dan pengeluaran harus diawasi.

Untuk mencegah pengeluaran yang tidak diperlukan. Sebenarnya ini adalah tujuan yang paling utama dalam penyusunan anggaran agar dapat membatasi setiap pengeluaran yang dilakukan.

### **1.10 Karakteristik Anggaran**

Penyusunan anggaran dikatakan baik menurut Bastian (2009:82), apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:

a. Anggaran disusun berdasarkan program

Proses manajemen perusahaan dimulai dengan perencanaan strategis (*strategic planning*) yang didalamnya terjadi proses penetapan tujuan perusahaan dan penentuan strategi untuk mencapai tujuan yang dipilih tersebut, proses manajemen perusahaan kemudian diikuti dengan penyusunan program-program untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan dalam rencana strategis.

b. Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam perusahaan. Menurut karakteristik masukan dan keluarannya, pusat pertanggungjawaban

dalam perusahaan dibagi menjadi empat golongan yaitu, pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

c. Sebagai alat perencanaan dan pengendalian

Dengan anggaran, organisasi mengetahui apa yang harus dilakukan dan kearah mana kebijakan yang telah dibuat dan dapat menghindari pengeluaran yang terlalu besar atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya.

### **1.11 Efektivitas Anggaran**

Blocher et al (2004) menyatakan bahwa efektivitas anggaran tidak hanya tergantung satu komponen saja, tetapi keberhasilan anggaran dipengaruhi oleh perpaduan dan interdependensi antar komponen anggaran. Untuk mengukur anggaran dan besarnya *budgetary slack*. Akuntabilitas penyusunan anggaran artinya bahwa anggaran yang disusun sudah memenuhi standar akuntansi dan pos-pos rekening yang muncul dapat dijelaskan secara logis. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan.

## **2. Pendapatan Asli Daerah**

### **2.1 Pengertian Pendapatan Asli Daerah**

“Menurut Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004, pendapatan asli daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam

wilayah sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Tuntutan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) semakin besar seiring dengan semakin banyaknya kewenangan pemerintah yang dilimpahkan kepada daerah disertai pengalihan personil, peralatan, pembiayaan dan dokumen ke daerah dalam jumlah besar. Sementara, sejauh ini dana perimbangan yang merupakan transfer keuangan oleh pemerintah kepada daerah dalam rangka mendukung pelaksanaan otonomi daerah, meskipun jumlahnya relatif memadai namun daerah harus lebih kreatif dalam meningkatkan PAD-nya. Oleh karena itu, daerah harus dapat menggali sumber PAD yang potensial secara maksimal namun tentu saja harus dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku (Nugradi, 2011:36).

Peranan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di dalam penerimaan Pemerintah Daerah di seluruh Indonesia relatif sangat kecil untuk dapat membiayai pembangunan daerah. Sedangkan menurut prinsip otonomi daerah penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah secara bertahap akan semakin dilimpahkan pada daerah. Dengan demikian besarnya kewenangan pemerintah pusat yang diberikan kepada pemerintah daerah maka peranan keuangan pemerintah daerah akan semakin penting karena daerah dituntut untuk dapat lebih aktif lagi dalam memobilisasi dananya sendiri.

Menurut Abdul Halim (2004:94), Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-

undangan yang berlaku. Sektor pendapatan daerah memegang peranan yang sangat penting, karena melalui sektor ini dapat dilihat sejauh mana suatu daerah membiayai kegiatan pemerintah dan pembangunan daerah.

Dari beberapa pendapat di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pendapatan asli daerah adalah semua penerimaan keuangan suatu daerah, dimana penerimaan keuangan itu bersumber dari potensi-potensi yang ada di daerah tersebut.

Secara umum, pendapatan diakui ketika:

- a. Diperoleh (earned), yaitu entitas telah menyelesaikan secara substansial apa yang menjadi kewajibannya. Penyelesaian kewajibannya inilah yang akan menjadi pendapatata ketika seluruh proses selesai.
- b. Sudah direalisasi/dapat direalisasikan (realized/realizable), yaitu ketika kas/hak tagih (piutang) sudah diterima atas penyerahan barang/jasa (realized) atau ketika jumlah kas/hak (piutang) sudah dapat ditentukan atas penyerahan barang/jasa (realizable).

## **2.2 Tujuan Prosedur Penyusunan Pendapatan**

Menurut Bastian (2006: 147) tujuan prosedur penyusunan pendapatan adalah:

- a. Memberikan prosedur yang baku atas aktivitas yang berkaitan dengan perolehan informasi mengenai pendapatan, dimulai dari pengakuan sampai pada proses pencatatannya.

- b. Memberikan informasi yang tepat maupun prediktif mengenai jumlah pendapatan yang dimiliki oleh pemda, sehingga dapat diperhitungkan seberapa besar dana yang dimiliki oleh pemda untuk membiayai kegiatan pemda seperti yang dianggarkan.

### **2.3 Karakteristik Pendapatan**

Dalam konteks laporan kinerja keuangan, pendapatan operasi merupakan salah satu komponennya. Aktivitas operasi mengacu pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh suatu entitas agar mencapai tujuan pokoknya. Pendapatan yang timbul dari aktivitas operasi dapat dibedakan menjadi pendapatan yang timbul dari pemilikan aktiva dengan pendapatan yang timbul dari pendanaan suatu entitas. Pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul sebagai akibat aktivitas/kegiatan operasi entitas pemerintah selama satu periode yang mengakibatkan kenaikan ekuitas dan bukan berasal dari pinjaman yang harus dikembalikan. Pendapatan hanya terdiri atas arus masuk manfaat ekonomi yang diterima oleh entitas pemerintah untuk dirinya sendiri. Jumlah yang ditagih untuk dan/atau atas nama pihak ketiga bukan merupakan pendapatan, karena tidak ada manfaat ekonomi bagi entitas pemerintah serta tidak ada kenaikan nilai ekuitas.

### **2.4 Klasifikasi Pendapatan**

Untuk akuntansi pemerintahan di Indonesia yang menggunakan basis cash toward accrual, PP 24 Tahun 2005 telah melakukan pengklasifikasian pendapatan berdasarkan tempat terjadinya (apakah di pusat atau di daerah) dan jenis pendapatan tersebut, sehingga klasifikasi pendapatan menjadi:



## 1. Pendapatan Pemerintah Pusat:

- a. Pendapatan perpajakan , merupakan pendapatan pemerintah pusat yang berasal dari pajak, baik pajak dalam negeri maupun pajak perdagangan internasional. Pajak dalam negeri antara lain; pajak penghasilan (migas dan non migas), pajak pertambahan nilai, pajak bumi dan bangunan, BPHTB, cukai dan pajak lainnya, sedangkan pajak perdagangan internasional antara lain; bea masuk dan pajak/pungutan ekspor.
- b. Pendapatan Negara bukan pajak, merupakan pendapatan pemerintah pusat bersumber dari luar dari luar perpajakan. Termasuk pendapatan Negara bukan pajak lain; penerimaan SDA, bagian laba BUMN, dan PNBPN lainnya.
- c. Pendapatan Hibah

## 2. Pendapatan Pemerintah Daerah:

- a. Pendapatan Asli daerah; merupakan pendapatan asli daerah yang bersumber dari daerah itu sendiri, terdiri dari:
  - a. Pendapatan Pajak Daerah
  - b. Pendapatan Retribusi Daerah
  - c. Hasil Pengelolaan kekayaan Daerah yang dipisahkan
  - d. Lain- lain Pendapatan Asli Daerah yang sah meliputi :
    - 1) Hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan
    - 2) Jasa pemanfaatan atau pendayagunaan kekayaan daerah yang dipisahkan

- 3) Jasa giro
  - 4) Pendapatan bunga
  - 5) Tuntutan ganti rugi
  - 6) Keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, dan komisi, potongan ataupun bentuk lain yang sebagai akibat dari penjualan atau pengadaan barang dan jasa oleh daerah.
- b. Pendapatan Transfer, merupakan pendapatan yang bersumber dari transfer pemerintah pusat dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Termasuk dalam pendapatan jenis ini adalah dana perimbangan, yang terdiri dari:
- a. Dana Alokasi Umum
  - b. Dana alokasi khusus
  - c. Dana bagi Hasil
- c. Lain-lain pendapatan yang sah, merupakan pendapatn yang tidak dapat diklasifikasikan ke dalam pendapatan asli daerah dan pendapatn transfer. Termasuk pendapatan jenis ini adalah:
- a. Pendapatan Hibah
  - b. Pendapatan Dana Darurat
  - c. Dana Bagi Hasil Pajak dari provinsi kepada kabupaten/kota
  - d. Bantuan Keuangan dari Provinsi atau Pemerintah Daerah lainnya.

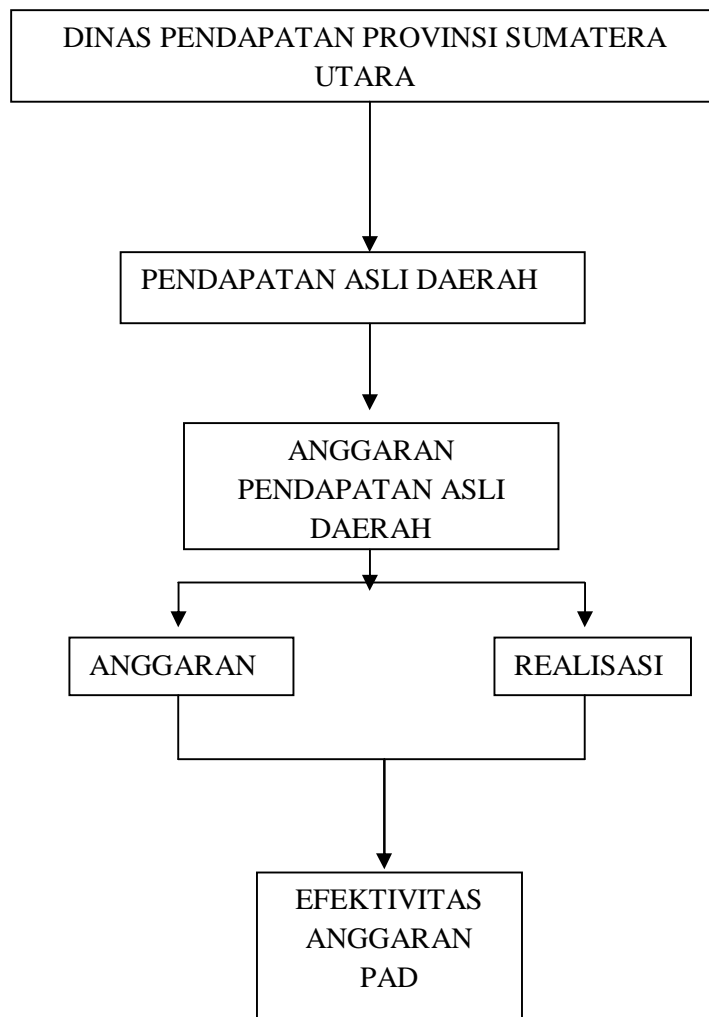
### 3. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi dan pertimbangan dalam penelitian tentang analisis efektivitas anggaran pada dinas pendapatan provinsi Sumatera Utara, penulis mencantumkan penelitian terdahulu yang terangkum sebagai berikut:

No	Nama	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Hasil Penelitian
1	I Wayan Suartana dan Yaneka Julastiana, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali (2012)	Analisis Efisiensi dan Efektivitas Penerimaan pendapatan Asli daerah Kabupaten Klungkung	Rasio Efektivitas, Rasio Efisiensi, Pajak Daerah, Retribusi Daerah	Tingkat efisiensi dan efektivitas penerimaan pajak dan retribusi daerah kabupaten Klungkung sudah tergolong efisien karena dari persentase realisasi mendapat 70,97% dan sangat efektif karena mencapai 112,36%
2	Fatihah, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (2004)	Analisis Efektivitas Anggaran Pendapatan pada Badan Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Batu Bara	Rasio Efektivitas, Pendapatan Asli Daerah	Kabupaten Batu Bara dalam mengelola anggaran pendapatannya rata-rata masih dalam kategori cukup efektif, yaitu hanya mencapai 83,15%
3	Devy Octaviana S, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro Semarang	Analisis Efektivitas dan efisiensi, Pajak Daerah, serta Kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah di Provinsi Jawa Tengah	Rasio Efektivitas, Rasio Efisiensi, Pajak Daerah, Kontribusi	Penerimaan pajak daerah provinsi Jawa Tengah selama periode 2008-2012 mengalami kenaikan yaitu rata-rata sebesar 13,09% per tahun. Penerimaan pajak daerah Provinsi Jawa Tengah selama periode 2008-2012 tergolong sangat efektif yaitu, dengan rata-rata tingkat efektivitas sebesar 117,51% per tahun. Dan kontribusi penerimaan pajak daerah Provinsi Jawa Tengah, mendominasi PAD yaitu dengan rata-rata kontribusi sebesar 86,74% per tahun.

## **B. Kerangka Berfikir**

Dinas pendapatan Provinsi Sumatera Utara adalah unsur pelaksanaan pemerintah dibidang pendapatan daerah dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui sekretaris daerah. Pendapatan asli daerah yang diperoleh dinas pendapatan provinsi sumatera utara akan dikelola menjadi anggaran untuk mencapai target pembangunan di daerah tersebut. Efektivitas Anggaran adalah tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan/ditargetkan sebelumnya. Apabila organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Kriteria mengukur efektivitas menggunakan 3 pendekatan yaitu, pendekatan sumber, pendekatan proses dan pendekatan sasaran, yang mempunyai fungsinya masing-masing tetapi tidak mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi.



**Gambar 1**  
**Kerangka Berfikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang didasarkan atas survey terhadap objek penelitian. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan kenyataannya, penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek yang diteliti secara cepat. Dalam hal ini, penulis mencoba mengumpulkan data kemandang menguraikan masalah efektivitas anggaran pendapatan asli daerah yang terjadi pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara.

#### **B. Defenisi Operasional**

Adapun variable yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah anggaran dan pendapatan asli daerah.

Anggaran adalah alat ukur penilaian kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Anggaran adalah rencana kerja organisasi dimasa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kualitatif, formal dan sistematis.

Pendapatan asli daerah (Undang-Undang No. 28 Tahun 2009) yaitu sumber keuangan daerah yang digali dari wilayah daerah yang bersangkutan yang terdiri

dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

**Tabel – III.1**  
**Kisi –Kisi Wawancara**

<b>Komponen</b>	<b>Butir</b>
1. Pendekatan Sumber melihat keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik (Martani dan Lubis 2008)	1-3
2. Pendekatan Proses untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi (Martani dan Lubis 2008)	4-6
3. Pendekatan Sasaran mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana (Martani dan Lubis 2008)	7-9
<b>Total</b>	<b>9</b>

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara yang terletak di jln. Serbaguna No. 10 Helvetia Medan.

#### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 10 Januari s/d 17 Januari 2017.

**Tabel III.II**  
**Rincian Waktu penelitian**

Kegiatan	BULAN														
	Desember 2017			Januari 2017			Februar i 2017			Maret 2017		April 2017		Mei 2017	
Pengajuan judul															
Riset awal															
Penyusunan proposal dan bimbingan proposal															
Seminar proposal															
Penulisan skripsi															
Sidang															
Wisuda															

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

##### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif, adalah data yang berwujud angka-angka. Penelitian ini menggunakan angka-angka dari laporan realisasi anggaran pendapatan asli daerah.

##### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yaitu data yang diterima dari Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sumatera Utara , berupa laporan realisasi pendapatan asli daerah terhitung mulai tahun 2012 – 2016.



### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah

1. Dokumentasi, yaitu melakukan penelusuran terhadap dokumen-dokumen yang mendukung. Adapun dokumen yang dipakai dalam penelitian ini adalah laporan anggaran dan realisasi pendapatan asli daerah.
2. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan tertulis kepada subjek penelitian. Seperti pimpinan perusahaan atau staf yang berwenang lainnya yang dapat memberikan data atau informasi yang berhubungan dengan materi penelitian.

### **F. Teknik Analisis Data**

Metode Deskriptif, yaitu suatu kegiatan untuk menyusun, mengklarifikasikan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang masalah yang dihadapi atau diteliti dalam hal ini tentang anggaran dan realisasi pendapatan daerah.

Adapun tahapan analisis data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data anggaran dan realisasi pendapatan asli daerah.
2. Menghitung selisih anggaran dan realisasi. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Rasio Efektivitas= \_\_\_\_\_ □□□

3. Membandingkan tingkat efektivitas yang diperoleh dengan kepmendagri.

Interpretasi Nilai Efektivitas dapat diketahui berdasarkan tabel berikut ini :

<b>Presentase</b>	<b>Kriteria</b>
>100%	Sangat efektif
90-100%	Efektif
80-90%	Cukup efektif
60-80%	Kurang efektif
<60%	Tidak efektif

*Sumber : Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 Tahun 1996.*

*Pedoman Penilaian Kinerja Keuangan*

4. Menganalisis data

5. Membuat Kesimpulan

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Sejarah Pembentukan Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara**

Pada mulanya, urusan pengelolaan Pendapatan Daerah berada dalam koordinasi Biro Keuangan (Sekretariat) sebagai Bagian Pajak dan Pendapatan. Berdasarkan Surat Keputusan (SK) Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara No. 102/II/GSU Tanggal 6 Maret 1973 tentang Susunan Organisasi Tata Kerja Setwilda Tingkat I Sumatera Utara, Biro Keuangan berubah menjadi Direktorat Keuangan sejak tanggal 16 Mei 1973. Dengan demikian bagian pajak dan pendapatan juga berubah menjadi Sub Direktorat Pendapatan Daerah pada Direktorat Keuangan.

Dengan terbitnya SK Gubernur Sumatera Utara tanggal 21 Maret 1975 No. 137/II/GSU (Berdasarkan SK Mendagri tanggal 7 November 1974 No. Finmat 7/15/74), maka terhitung sejak tanggal 1 April 1975, Sub Direktorat Pendapatan Daerah ditingkatkan menjadi Direktorat Pendapatan Daerah.

Selanjutnya, pada tanggal 1 September 1975 No. KUPD 3/21/43 tentang pembentukan Dinas Pendapatan Daerah Tingkat II diseluruh Indonesia, maka dengan demikian Direktorat Pendapatan Daerah berubah menjadi Dinas Pendapatan Daerah. Semula pembentukannya berdasar SK Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara No. 143/II/GSU, yang kemudian dikukuhkan dengan perda Provinsi Sumatera Utara No. 4 tahun 1976, yang mulai berlaku 31 Maret 1976. Setelah Otonomi Daerah, tugas pokok dan fungsi dinas Pendapatan Daerah diatur dalam Perda Provinsi Sumatera Utara No. 3 Tahun 2001 tentang

organisasi dinas – dinas Daerah Provinsi Sumatera Utara dan SK Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara No. 060.254. K Tahun 2002

## **2. Visi, Misi Dan Tujuan**

Dalam rangka menyikapi tugas pokok Dispendasdu yaitu menyelenggarakan sebagian kewenangan daerah dan tugas dekonsentrasi dibidang pendapatan daerah, maka untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Dispendasdu mengacu kepada visi dan misinya yang merupakan pedoman ataupun arahan dalam pelaksanaan tugasnya dengan memperhatikan renstra potensi Provinsi Sumatera Utara. Visi dan Misi tersebut adalah:

Visi : menjadikan Dinas Pendapatan Daerah yang professional dan berkualitas dalam pemberdayaan potensi daerah menuju otonomi daerah yang maju dan mandiri.

Misi :

- a. Meningkatkan kemandirian daerah dalam pembiayaan penyelenggaraan pemerintahan umum dan pembangunan.
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan yang professional.

Tujuan :

- a. Meningkatkan penerimaan sumber pendapatan daerah Provsu.
- b. Meningkatkan kualitas aparatur dalam pemberdayaan potensi daerah sebagai penerimaan daerah.

- c. Bertambahnya jumlah potensi objek dan subjek pajak/retribusi daerah.

### 3. Analisis Efektivitas Anggaran

Untuk menilai efektif tidaknya, maka dapat dilihat melalui rumus dibawah ini:

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2012} = \frac{\text{Rp. 1.200.000.000,00}}{\text{Rp. 1.000.000.000,00}} \times 100\% = 120\%$$

Jika dibandingkan dengan interpretasi Nilai Efektivitas pada Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996 maka yang dihasil pada tahun 2012 perhitungan hasilnya sangat efektif hal ini dikarenakan tingkat realisasi yang dicapai pada tahun ini melebihi dari targer yang dianggarkan pada Dinas Pendapatan Daerah Sumatera. Pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuanya telah berjalan dengan sangat optimal. Sehingga relaisasi yang terjadi dapat melebihi target yang telah ditetapkan

$$\text{Tahun 2013} = \frac{\text{Rp. 1.000.000.000,00}}{\text{Rp. 1.200.000.000,00}} \times 100\% = 83,33\%$$

Perbandingan yang dihasilkan pada tahun 2013 dengan perhitungan diatas maka hasilnya dikatakan kurang efektif jika dilihat pada peneliaian kriteriaan berdasarkan pada Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996. Hal ini dikarenakan pada tahun 2013 untuk realisasi yang dicapai belum mencapai target

telah ditinggalkan, pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya berjalan dengan kurang optimal, sehingga nilai yang dicapai belum memenuhi standar, pada tahun ini kinerja yang dihasilkan kurang optimal dan belum menggambarkan keberhasilan.

$$\text{Tahun 2014} = \frac{\hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y}}{\hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y}} \quad \square\square\square\hat{x} \quad \square\square\hat{y}\square\hat{x}$$

Pada tahun 2014 nilai yang dihasilkan pada tahun ini yaitu 89.49% skor tersebut dikatakan cukup efektif jika dilihat pada penilaian kriteria berdasarkan pada Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996. Hal ini dikarenakan pada tahun 2013 untuk realisasi yang dicapai belum mencapai target yang telah ditinggalkan, pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang telah berjalan dengan cukup optimal, sehingga nilai yang dicapai hanya memenuhi nilai standar, tetapi pada tahun ini kinerja yang dihasilkan cukup menggambarkan keberhasilan.

$$\text{Tahun 2015} = \frac{\hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y}}{\hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y} \quad \hat{y}} \quad \square\square\square\hat{x} \quad \square\square\square\hat{y}\square\hat{x}$$

Berdasarkan perhitungan diatas pada tahun 2015 nilai yang didapat yaitu 102.74% yang menyatakan bahwa realisasi yang dicapai yaitu sangat efektif target yang dianggarkan lebih dari yang telah ditentukan ini berarti kinerja yang dihasilkan telah mencapai keberhasilannya pada tahun ini. Peningkatan realisasi yang dicapai menyatakan bahwa tingkat suatu organisasi telah melebihi standar kinerja yang telah dilihat pada kriteria nilai efektivitas.

$$\text{Tahun 2016} = \frac{\dot{y} \quad \dot{y} \quad \dot{y} \quad \dot{y}}{\dot{y} \quad \dot{y} \quad \dot{y} \quad \dot{y}} \quad \square\square\square\text{خ} \quad \square\square\square\text{W}\square\text{خ}$$

Pada tahun 2016 tingkat efektivitas yang dihasilkan yaitu sangat efektif, hal ini ini dikarenakan realisasi yang dianggarkan telah melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan pada tahun tersebut. Turunnya anggaran pada tahun 2016 menciptakan hal yang baik dalam pencapaian kinerja yang dihasilkan. Pada tahun ini kinerja yang dicapai merupakan gambaran keberhasilan organisasi dalam menjalankan tugasnya pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara.

#### **4. Hasil Wawancara**

Pada bab III penulis telah menguraikan kisi – kisi lembar wawancara yang akan dilakukan pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, Kemudian Penulis mendapatkan hasil dari wawancara sebagai berikut:

##### **1. Pendekatan Sumber**

Hasil wawancara pengukuran efektivitas melalui pendekatan sumber yaitu apakah fasilitas yang terdapat di dinas pendapatan provinsi sumatera utara sudah mendukung dan digunakan dengan baik dalam memperlancar dan mempercepat proses kerja guna meningkatkan pendapatan asli daerah. Jawaban yang diberikan dinas pendapatan provinsi sumatera utara adalah ya. Pengukuran efektivitas melalui pendekatan sumber dengan pertanyaan apakah informasi yang telah diformulasikan dan yang ditetapkan sudah diimplementasikan kedalam penyelesaian suatu kegiatan/pekerjaan, jawabannya yang diberikan dinas pendapatan provinsi sumatera utara adalah ya. Dan pertanyaan ke tiga pengukuran efektivitas melalui pendekatan sumber apakah dinas pendapatan provinsi sumatera

utara memberikan pelatihan kepada staf, guna mencapai/ memperoleh pendapatan asli daerah yang ditargetkan dinas pendapatan provinsi sumatera utara memberikan jawaban ya. Didalam ketiga pertanyaan tersebut jawab yang diberikan memiliki poin masing – masing 2 sehingga nilai yang dihasil adalah 6 berikut penyelesaiannya.

Penyelesaian:

$$X = \frac{p}{q}$$

$$X = -$$

$$X = 2$$

## 2. Pendekatan proses

Hasil wawancara pengukuran efektivitas melalui pendekatan proses apakah dinas pendapatan provinsi sumatera utara sudah melaksanakan kegiatan yang berpedoman pada petunjuk dan peraturan yang ada untuk mencapai target pendapatan asli daerah yang telah ditetapkan jawaban yang diberikan adalah ya. Pengukuran efektivitas melalui pendekatan proses apakah pelaksanaan kegiatan dinas pendapatan sumatera utara sudah tepat sesuai jadwal/waktu yang telah ditentukan dinas pendapatan provinsi sumatera utara memberika jawaban ya. Pertanyaan ketiga yaitu pengukuran efektivitas melalui pendekatan proses apakah setiap bagian – bagian kegiatan yang ada sudah berjalan secara terkordinasi, jawabannya adalah ya. Ketiga pertanyaan memberikan jawaban ya sehingga poin yang dihasilkan adalah 6 dari setiap pertanyaan memiliki poin 2, berikut penyelesaiannya.



Penyelesaian:

$$X = \frac{p}{q}$$

$$X = -$$

$$X = 2$$

### 3. Pendekatan Sasaran

Hasil wawancara pengukuran efektivitas melalui pendekatan sasaran, apakah dinas pendapatan provinsi sumatera utara sudah berhasil dalam merealisasikan sasaran/target pendapatan asli daerah yang telah ditetapkan, dinas pendapatan provinsi sumatera utara memberikan jawaban ya mengapa demikian dikarenakan dari setiap tahunnya anggaran yang ditargetkan sudah bisa mencapai anggaran yang ditetapkan. Pengukuran efektivitas melalui pendekatan sasaran memberikan pertanyaan apakah dinas pendapatan provinsi sumatera utara sudah berhasil dalam memanfaatkan aspek – aspek pendekatan sasaran guna mencapai pendapatan asli daerah yang ditargetkan, jawaban yang diberikan adalah ya. Pertanyaan ketiga pengukuran efektivitas melalui pendekatan sasaran apakah ada kendala/masalah yang dihadapi dalam mencapai pendapatan asli daerah yang telah ditargetkan dinas pendapatan provinsi sumatera utan memberikan jawaban ya. , berikut penyelesaiannya. Penyelesaian:

Penyelesaian  $X = \frac{p}{q}$

$$X = -$$

$$X = 2$$

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengukuran melalui Pendekatan Sumber**

Pencapaian efektivitas pendapatan asli daerah melalui pendekatan sumber pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara sudah baik, hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dalam perhitungan mean yaitu sebesar 2. Nilai ini terdapat pada interval 1,76 – 2,50 maka hal ini menunjukkan bahwa pendekatan sumber pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara telah dimanfaatkan dan dilaksanakan dengan baik. Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara memberikan pelatihan – pelatihan kepada stafnya berupa pelatihan perbendaharaan, pelatihan penyusunan pelaporan keuangan dan pelatihan – pelatihan yang lainnya yang pastinya dapat meningkatkan kualitas dan pengetahuan para stafnya, khususnya dalam meningkatkan pendapatan asli daerah.

Menurut Bhayangkara dalam lilin (2010) Penilaian Efektivitas didasarkan atas suatu lingkup atau lua tujuan suatu organisasi dalam menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan teori diatas Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara sudah memiliki fasilitas yang membantu dan mendukung para stafnya dalam mempercepat proses kerja. Salah satu fasilitas dasar yang sangat membantu adalah computer/laptop dan jaringan internet/wifi yang digunakan untuk kegiatan pencatatan dan pengolahan data yang akhirnya akan menghasilkan sebuah informasi berupa data laporan realisasi anggaran pendapatan asli daerah.

## **2. Pengukuran melalui Pendekatan Proses**

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh penulis dalam perhitungan mean yaitu sebesar 2. Nilai ini terdapat interval 1,76 – 2,50 maka hal ini menunjukkan bahwa pencapaian efektivitas pendapatan asli daerah melalui pendekatan proses telah dilaksanakan berdasarkan pada pedoman dan petunjuk yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agung Kurniawan (2007) yaitu dimana dalam mencapai tujuan yang efektif adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan organisasi.

Berdasarkan teori diatas Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara sudah melakukan semua kegiatan programnya dengan baik yaitu dengan mengikuti semua peraturan dan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan sehingga tercapainya pendapatan asli daerah yang efektif. Dengan terlaksananya kegiatan program yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan maka Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara dapat menyelesaikan kegiatannya sesuai dengan jadwal dan waktu yang telah ditentukan.

## **3. Pengukuran melalui Pendekatan Sasaran**

Pencapaian efektivitas pendapatan asli daerah melalui pendekatan sasaran pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara tidak baik, hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dalam perhitungan mean yaitu yaitu sebesar 2. Nilai ini terdapat interval 1,76 – 2,50. Maka hal ini menunjukkan bahwa pendekatan sasaran yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Provinsi

Sumatera Utara baik. Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara dapat mencapai sasarannya yaitu pendapatan asli daerah yang telah ditargetkan dan tidak mengalami kendala – kendala dalam pemungutan pendapatan asli daerah.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh martini dan lubis (2008) yaitu untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain suatu organisasi disebut efektif apabila tercapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan teori diatas dalam mencapai pendapatan asli daerahnya Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera utara sudah melakukan pendekatan – pendekatan terhadap masyarakat, yaitu seperti para wajib pajak yang menunggak dan tidak membayar pajaknya akan diberi surat teguran atau surat peringatan untuk segera melunasi hutang pajaknya. Namun, apabila para wajib pajak tetap tidak membayar hutang pajaknya Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara tidak menetapkan peraturan khusus dalam menagih hutang pajaknya, sehingga kondisi seperti ini akan menyebabkan tidak tercapainya pendapatan asli daerah yang ditargetkan.

Dari kondisi seperti ini, sebaiknya dinas pendapatan Provinsi Sumatera Utara menetapkan peraturan khusus dalam menagih hutang pajak para wajib pajak dan menetapkan para sanksi jika tidak membayar pajaknya karena dengan adanya peraturan tersebut akan menimbulkan kesadaran para wajib pajak dalam membayar hutangnya. Sehingga, pendapatan asli daerah dari pajak daerah dapat tercapai sesuai dengan ditargetkan dari setiap tahunnya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil wawancara yaitu dari pendekatan sumber diperoleh dalam perhitungan mean adalah sebesar 2, nilai tersebut terdapat pada interval 1,76 – 2,50 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara sudah dapat memanfaatkan sumber daya yang ada baik dari fasilitas, informasi dan pelatihan – pelatihan yang ada dengan efektif.
2. Pada pendekatan proses, diperoleh dalam perhitungan mean adalah sebesar 2, nilai ini terdapat pada interval 1,76 – 2,50 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara dalam mencapai pendapatan asli daerah yang ditargetkan sudah melaksanakan semua kegiatannya dengan berpedoman pada peraturan dan petunjuk yang ada dan melaksanakan kegiatannya secara terkoordinasi sehingga pelaksanaan kegiatannya dapat selesai sesuai dengan jadwal/waktu yang telah ditentukan.
3. Pada pendekatan sasaran, diperoleh dalam perhitungan mean adalah yaitu sebesar 2. Nilai ini terdapat interval 1,76 – 2,50 dengan kategori baik, hal ini menunjukkan dalam mencapai pendapatan asli daerah yang efektif dan sesuai dengan yang ditargetkan Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara

tidak mengalami masalah/ kendala dan pendekatan – pendekatan yang dilakukan sudah berhasil dalam pelaksanaannya.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan tentang efektivitas pencapaian pendapatan asli daerah pada Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara, penulis mencoba mengajukan beberapa saran. Saran – saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Agar pendapatan asli daerah pada provinsi sumatera utara meningkat, sebaiknya dilakukan ketegasan – ketegasan dalam pemungutan pendapatan asli daerah, khususnya pada pemungutan pajak daerah.
2. Sebaiknya pendekatan – pendekatan yang dilakukan terhadap masyarakat lebih ditingkatkan lagi agar dalam mencapai pendapat asli daerah yang diinginkan dapat lebih mudah dalam pencapaiannya.
3. Penelitian ini hanya membahas dan menganalisis efektivitas pencapaian pendapatan asli daerah melalui pendekatan sumber, pendekatan proses, dan pendekatan sasaran, diharapkan kepada peneliti selanjutnya dapat lebih mengembangkan penelitian ini lagi agar lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan 2008. *Anggaran Perusahaan*, Edisi revisi, BPFE UGM, Yogyakarta
- Carter, William K. Usry, Milton F. 2009. *Akuntansi Biaya*, Edisi Ketiga Belas, Salemba Empat, Jakarta.
- Fatihah. 2014. *Analisis Efektivitas Anggaran Pendapatan Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Batu Bara*. Universitas Sumatera Utara
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900.327 Tahun 1996 Tentang Pedoman Penelitian Kinerja Keuangan.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi keempat, Andi, Yogyakarta.
- Munandar, M. 2007. *Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja*, Edisi Pertama, BPFE Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Nafarin, M. 2009. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Ke-3, Salemba Empat, Jakarta.
- Noerdiawan, deddi. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat, Jakarta.
- Pedoman Penulisan Skripsi. Fakultas Ekonomi Univrsitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2009.
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah.
- Peraturan Menteri dalam Negeri nomor 59 tahun 2007 tentang perubahanperaturan menteri dalam negeri nomor 13 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah.
- Rudianto. 2009, *Penganggaran*. Erlangga. Jakarta.

Suartana I Wayan. 2012. *Analisis Efisiensi dan Efektivitas Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten K Lungkung Bali*. Universitas Udayana Bali.

Sugiyono. 2010. Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. alfabeta, Bandung

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 tahun 2004, tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintahan Pusat dan Daerah

Undang-Undang No. 28 tahun 2008, tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Armial Krisna Warindrani. 2006. Akuntansi Manajemen, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.