

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
PENDAPATAN ASLI DAERAH PADA PEMERINTAHAN
KOTA MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : Sonia Novita Ahmad
NPM : 1705170073
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 29 Juli 2021, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : SONIA NOVITA AHMAD
NPM : 1705170073
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
PENDAPATAN ASLI DAERAH PADA PEMERINTAHAN
KOTA MEDAN

Dinyatakan : (B+) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

(Dr. EKA NURMALA SARI, SE, M.Si)

Penguji II

(MUHAMMAD FAHMI, SE, M.Si)

Pembimbing

(IKHSAN ABDULLAH, SE, M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

(Dr. HANIKI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris



Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



UMSU
Unggul | Berda | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : SONIA NOVITA AHMAD
N.P.M : 1705170073
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN PENDAPATAN ASLI DAERAH
PADA PEMERINTAHAN KOTA MEDAN

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertabangkan skripsi.

Medan, April 2021

Pembimbing Skripsi

(IKHSAN ABDULLAH, SE, M.Si)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(H. JANURI, SE, MM, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Sonia Novita Ahmad
NPM : 1705170073
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Dosen Pembimbing : Ikhsan Abdullah, SE, M.Si
Judul Penelitian : Analisis Anggaran sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah pada Pemerintahan Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Latar belakang masalah di perbaiki - masalahnya di perjelas	30/03/21	
Bab 2	- teori nya harus diabadit - Cara penulisan dan kutipan	5/04/21	
Bab 3	- Jenis dan Sumber data - Lembar wawancara dikumpulkan	5/04/21	
Bab 4	- pada pembahasan Kepmen di masukan - pembahasan di perdalam lagi	29/04/21	
Bab 5	- kelengkapan nya di perbaiki - Surahnya di tambah lagi	20/04/21	
Daftar Pustaka	- masukan semua teori, skripsi dan jurnal yang ada.	25/04/21	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace meja hijau!	03/05/21	

Diketahui oleh
Ketua Program Studi

(Fitriani Saragih, SE, M.Si)

Medan, April 2021
Dosen Pembimbing

(Ikhsan Abdullah, SE, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : SONIA NOVITA AHMAD

NPM : 1705170073

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul “ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PENDAPATAN ASLI DAERAH PADA PEMERINTAHAN KOTA MEDAN” adalah bersifat asli (*original*), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



SONIA NOVITA AHMAD

ABSTRAK

SONIA NOVITA AHMAD, NPM. 1705170073. Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintah Kota Medan. Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2021.

Penelitian yang dilakukan di Pemerintahan Kota Medan. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis anggaran sebagai alat pengendalian retribusi daerah pada pemko medan. Untuk mengetahui faktor yang menyebabkan terjadinya realisasi pendapatan retribusi daerah tidak mencapai target anggaran yang telah ditetapkan. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan deskriptif, berupa hasil wawancara dan target dan realisasi retribusi daerah dari tahun 2015 sampai tahun 2019, teknik analisis data yang digunakan dengan melakukan observasi ketempat penelitian untuk memperoleh data serta menganalisis data untuk menarik kesimpulan dan membandingkan masalah dengan teori-teori untuk mendukung masalah. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu realisasi penerimaan retribusi daerah pada pemko medan tidak mencapai target. Adapun yang menyebabkan retribusi daerah tidak mencapai target yang telah ditetapkan disebabkan oleh faktor-faktor yaitu anggaran penerimaan retribusi daerah belum realistis. Kebocoran atau kelolosan terjadi. Kurangnya sosialisasi kepada masyarakat/wajib retribusi. Kurangnya sumber daya manusia dan fasilitas sarana dan prasarana yang dimiliki. Kurang optimalnya bagi petugas retribusi dalam menghimbau wajib retribusi. Belum adanya sanksi tegas bagi penunggak retribusi. Fungsi anggaran sebagai alat pengendalian penerimaan retribusi daerah pada pemko medan belum maksimal hal ini menyebabkan realisasi penerimaan retribusi daerah tidak mencapai anggaran yang ditetapkan.

Kata Kunci: Anggaran, Pengendalian, Realisasi, Pendapatan Daerah, Retribusi Daerah

ABSTRACT

SONIA NOVITA AHMAD, NPM. 1705170073. *Budget Analysis as a Means of Controlling Local Revenues in the Medan City Government. Thesis, Faculty of Economics and Business, University of North Sumatra Year 2021 .*

The research was conducted in Medan City Government. The purpose of this study is to know and analyze the budget as a means of controlling regional levy on the local government. To find out the factors that cause the realization of regional levy revenues do not reach the budget target that has been set. The research method used is with a descriptive approach, in the form of interview results and targets and regional retribution realists from 2015 to 2019, data analysis techniques are used by conducting observations to the research place to obtain data and analyze data to draw conclusions and compare problems with theories to support problems. The results of the research obtained is the realization of the receipt of daerah levy on the field government did not reach the target. The cause of regional retribution does not reach the target that has been set due to factors. The regional levy acceptance budget has not been realistic. Leaks or escapes occur. Lack of socialization to the community / mandatory retribution. Kurangnya human resources and facilities facilities and infrastructure owned. Less optimal for retribution officers in urging mandatory retribution. There have been no strict sanctions for retribution. The function of the budget as a means of controlling the receipt of regional levy in the regional government has not been maximized this causes the realization of regional levy receipts do not reach the set budget.

Keywords: Budget, Control, Realization, Regional Revenue, Regional Levy

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, barokah, serta besarnya karunia yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa shalawat berangkaikan salam kepada Rasulullah SAW, semoga penulisan serta pembaca selalu berada didalam naungan safa'atnya yang hingga akhir zaman nanti, amin ya robbal'alamin.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana S-1 Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Didalam penulisan skripsi ini penulis mencoba untuk memberikan gambaran tentang **“Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan”**.

Selama penyusunan skripsi ini penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta doa yang tidak pernah ada henti-hentinya dari berbagai pihak, maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayahnya, yang selalu memberikan karunia-Nya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis yang di cintai oleh Allah SWT, Ayahanda Ahmad Maksud Nasution dan Ibunda Susanti yang telah memberi kasih yang takkan terkira sepanjang masa, membesarkan, mendidik serta memberikan bimbingan, nasehat, dan doa yang tulus disetiap harinya sehingga penulis berhasil menyusun skripsi ini dengan semaksimalnya. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak H. Dr. Agussani, M. AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri., S.E., MM.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Ade Gunawan., S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung., S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Fitriani Saragih., S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Zulia Hanum, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Ikhsan Abdullah, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah memberikan masukan dan bantuan dengan hati yang ikhlas kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pendidikan dan pengarahan selama dibangku perkuliahan.
9. Kepada dua pangeran dan seorang permaisuri ku yang selalu mendo'akan kakak tersayang mereka yaitu Ferry Eka Nanta yang InsyaAllah akan menjadi TNI, Rafly Hazry Ahmad yang InsyaAllah akan menjadi Arsitek, dan permaisuri ku Rafasya Shazfa Almahyra yang InsyaAllah akan menjadi Dokter nantinya.

10. Kepada kasih yang memenuhi kapasitas dihati dan memberi hiburan disaat duka, memberi dorongan walau jauh, Ade Yuliana Anggraini, Syed Muhamammad Rivaldo S. Ak, Yesi Ferwita Sari S.IP, Monica Efendi S.E, Putri Warni.
11. Kepada seluruh kader dan sahabat-sahabat di Pimpinan Komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu mensupport serta memberikan waktu dan tenaganya kepada penulis.
12. Terimakasih sahabat terdekat saya yang terus mau berjuang bersama sama dalam menyelesaikan skripsi ini Ayu Wulandari S. Ak, Kurnia Ningsih S.M, Annisya Sehin Prlina S. Ak, Suci Lestari S. Ak, Indah Widya Ningsih S. Ak, Nabila Faradiba S. Ak, Nindya Pratiwi S. Ak, Marina Saskia S. Ak, Marini Andiri S.M, Ulfa Zayn S.M, Nurlia Halawa S. Ak, Nabila Alyani S.M, Lusi Puspita A.md, Rizky Putra S. Ak, Rahmat Veriyadna S.M, Syahrul Fahmi S.M, Ramadony S. Ak, Agus Hendra S.M.
13. Terimakasih kepada teman-teman stambuk 2017 Akuntansi yang selalu memberikan dukungan, dorongan dan menghibur saya selama kuliah.
14. Tertulus dari hati terimakasih pada penulis sendiri, Sonia Novita Ahmad yang tak putus berdo'a dan bersyukur telah melauai semua proses yang Allah SWT tuliskan, terimakasih sudah mau diajak melalalang buana, hasil akhirnya mari serahkan pada Sang Pencipta.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik, saran yang bersifat membangun dari pembaca, dengan hati yang terbuka serta pemikiran yang ideal penulis terima.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis berharap skripsi ini akan menjadi salah satu dokumen penting untuk perkembangan dunia kerja dimasa-masa yang akan datang, Aamiin.

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Medan, 03 Mei 2021

Penulis,

Sonia Novita Ahmad
NPM : 1705170073

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Anggaran	9
2.1.2 Pengendalian	20
2.1.3 Pendapatan Asli Daerah	27
2.1.4 Retribusi Daerah	31
2.2 Penelitian Terdahulu	36
2.3 Kerangka Berpikir Konseptual	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Jenis Penelitian	41
3.2 Definisi Operasional	41

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	42
3.3.1 Tempat penelitian	42
3.3.2 Waktu penelitian	42
3.4 Jenis dan Sumber Data	43
3.4.1 Jenis Data	43
3.4.2 Sumber Data	44
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44
3.5.1 Wawancara (Interview).....	44
3.5.2 Observasi (Observation)	44
3.5.3 Dokumentasi (Documentation).....	45
3.6 Teknik Analisis Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
4.1 Hasil Penelitian	47
4.1.1 Deskripsi Data.....	47
4.2 Pembahasan	51
BAB V PENUTUP	57
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN.....	55

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Anggaran dan Realisasi Pendapatan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Medan.....	3
Tabel 1.2	Interpensi Kriteria Efektivitas.....	3
Tabel 3.1.	Rencana Jadwal Penelitian.....	43
Tabel 4.1.	Anggaran dan Realisasi Pendapatan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Medan.....	48
Tabel 4.2.	Interpensi Kriteria Efektivitas.....	48
Tabel 4.3.	Interpensi Kriteria Efektivitas.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual.....	40
--	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen dalam melaksanakan fungsinya terutama dalam perencanaan, pengawasan dan pengendalian. Setiap anggaran yang disusun wajib memperhatikan kualitasnya, seperti item biaya, input, output, dan hasil harus tersedia dengan jelas dalam anggaran yang dirancang sebagai bahan informasi. Suatu anggaran yang berkualitas apabila anggaran tersebut mengutamakan kepentingan masyarakat, tidak adanya penyimpangan, serta tidak menguntungkan salah satu pihak saja. Untuk mencapai anggaran yang berkualitas perlu didasarkan pada penerapan Good Government Governance yang berpedoman pada (Komite Nasional Kebijakan Governance 2008) tentang Good Public Governance. Ada hubungan yang jelas antara good governance dan penganggaran yang baik, untuk mencapai anggaran yang baik perlu dilandasi oleh pemerintahan yang baik.

Menurut Rudianto (2013, hal. 5) Anggaran dalam suatu perusahaan atau lembaga memiliki fungsi pokok, yaitu fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*). Anggaran merupakan suatu alat yang nyata untuk menghubungkan antara proses perencanaan, pengawasan dan pengendalian. Sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar segala aktivitas yang di laksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Selanjutnya telah terjadi pelimpahan kewenangan yang semakin luas kepada pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan fungsinya. Sistem pembangunan berubah dari otonomi pusat menjadi otonomi daerah, hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang “Pemerintahan Daerah” dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 tentang “Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah” pada tanggal 1 Januari 2001.

Pengelolaan pemerintah daerah secara akuntabilitas, tidak terlepas dari anggaran pemerintah daerah. Penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan didanai yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan (BPKAD 2018). Dimana keberhasilan pengelolaan keuangan suatu daerah dilihat dari seberapa besar peranan atau kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam pengelolaan dan pertanggungjawaban pengeluaran dengan baik dan terarah.

Menurut Zaky (2012) bahwa pendapatan asli daerah (PAD) merupakan sumber pembiayaan yang paling penting dimana komponen utamanya adalah penerimaan yang berasal dari komponen pajak daerah dan retribusi daerah. Juga ditambahkan menurut Lakoy (2016) bahwa untuk mengoptimalkan pendapatan asli daerah (PAD) beberapa pos harus ditingkatkan antara lain pajak daerah, retribusi daerah, dan pendapatan asli daerah (PAD) lain-lain yang sah.

Sehingga dapat dikatakan bahwa retribusi daerah merupakan salah satu indikator utama dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD), dimana semakin besar kontribusi retribusi daerah didalam pendapatan asli daerah (PAD) maka semakin besar tingkat kemandirian suatu daerah tersebut.

Berikut penulis sajikan data anggaran serta realisasi retribusi :

Tabel 1.1
Anggaran dan Realisasi Pendapatan Retribusi Daerah
Pemerintah Kota Medan

Tahun	Pendapatan Retribusi Daerah		
	Anggaran	Realisasi	Capaian %
2015	205.010.390.000	200.156.478.826	97%
2016	224.335.400.000	115.597.958.126	51%
2017	257.573.650.000	113.452.533.261	44%
2018	250.841.500.000	85.204.885.174	33%
2019	177.218.150.000	90.433.692.016	51%

Sumber : Pemerintah Kota Medan

Adapun pengukuran nilai efektifitas secara lebih rinci berdasarkan kriteria kinerja keuangan Kepmendagri No.690.900.327 tahun 1996 tentang pedoman penilaian dan kinerja keuangan yang disusun dalam tabel berikut:

Tabel 1.2 Interpensi Kriteria Efektivitas

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

Sumber : Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996

Berdasarkan tabel 1.1 laporan anggaran dan realisasi penerimaan pendapatan retribusi daerah di Pemerintahan Kota Medan, fenomena yang terjadi adalah tidak tercapainya target anggaran dari pendapatan retribusi daerah di tahun 2015-2019. Hal ini menunjukkan pengendalian target penerimaan retribusi daerah yang dilakukan belum berjalan dengan baik. Melihat dari Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996 bahwasanya pada anggaran dan realisasi pendapatan retribusi daerah terdapat realisasi pendapatan retribusi daerah yang tidak efektif yaitu pada tahun 2016-2019 dikarenakan pencapaian anggaran dibawah 60%. Namun menurut Halim (2004, hal. 20) analisis terhadap akuntabilitas pendapatan daerah di nilai baik apabila realisasi mencapai 100%. Jika diperoleh nilai lebih dari 100% ($x > 100\%$) berarti efektif. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam anggaran dan realisasi pendapatan retribusi daerah belum dapat dikatakan efektif dikarenakan di setiap tahunnya pencapaian kurang dari 100%. Sementara menurut Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008 tentang Sitem Pengendalian Internal Pemerintah, pengendalian dilakukan untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien.

Berdasarkan tabel 1.1 juga menunjukkan bahwa kemampuan pengendalian Pemerintahan Kota Medan dalam merealisasikan retribusi daerah belum maksimal. Dalam Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008 pasal 2 mengatakan bahwa untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, menteri/pimpinan lembaga, gubernur, dan bupati/walikota wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.

Menurut Siregar (2017, hal. 30) pengendalian anggaran dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu membandingkan kinerja anggaran dengan realisasi, menghitung selisih anggaran, menemukan pos-pos biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, dan merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

Menurut Bastian (2010 hal. 193) anggaran merupakan salah satu instrumen yang berperan penting dalam organisasi sektor publik. Anggaran merupakan wujud realisasi tanggung jawab institusi pemerintahan yang telah diberi wewenang untuk menjalankan fungsinya menyediakan kebutuhan masyarakat (publik) menggunakan dana dari masyarakat. Dan apabila target yang direncanakan tidak tercapai akan berdampak bagi pemerintah, adapun dampak dari tidak tercapainya target anggaran retribusi daerah yaitu terjadi penurunan pada pendapatan asli daerah yang membuat terkendalanya aktivitas yang sudah direncanakan pemerintah dalam membangun perekonomian daerah dan berkurangnya jumlah anggaran yang dapat digunakan untuk belanja. Hal ini lah yang menyebabkan diperlukannya pengendalian dimana pengendalian mempunyai peranan yang sangat penting dalam mendukung perusahaan maupun lembaga dalam mencapai tujuannya.

Penelitian ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya oleh Kartika Pratiwi (2019) Dengan Judul Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil perhitungan dari rasio aktivitas dari tahun 2014-2017 dinilai rasio efektifitas tidak mencapai 100%, hal ini disebabkan tidak tercapainya target dari pajak dan retribusi daerah yang sudah dianggarkan oleh pemerintah.

Terdapat perbedaan dari penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian terdahulu. Dimana penelitian terdahulu fokus pada anggaran sebagai alat pengawasan pajak daerah dan retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan di tahun anggaran 2014-2017 sedangkan penulis memilih meneliti tentang anggaran sebagai alat pengendalian pendapatan asli daerah Pemerintahan Kota Medan di tahun anggaran 2015-2019. Dalam hal ini juga terdapat perbedaan pada pengambilan fungsi anggaran dimana peneliti memilih pengendalian sedangkan penelitian sebelumnya memilih pengawasan.

Oleh karena itu berdasarkan uraian teori tersebut serta data anggaran dan realisasi pada pendapatan retribusi daerah tahun 2015 sampai 2019 diatas menjadikan penulis tertarik untuk mengetahui juga apakah anggaran sebagai alat pengendalian pendapatan asli daerah. Dan berdasarkan itu penulis menetapkan judul yaitu “**Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Tidak tercapainya anggaran atas realisasi pendapatan retribusi daerah pada tahun 2015-2019 pada Pemerintahan Kota Medan.
2. Adanya selisih yang tidak menguntungkan antara target anggaran dengan realisasi retribusi daerah di tahun 2015-2019 pada Pemerintahan Kota Medan.
3. Tidak efektifnya anggaran sebagai alat pengendalian pada retribusi daerah Pemerintahan Kota Medan.

1.3 Batasan Masalah

Dalam identifikasi masalah diatas peneliti membatasi bahwa tidak seluruh Pendapatan Asli Daerah untuk di teliti. Oleh karena itu perlu adanya pembatasan masalah agar penelitian dapat fokus dan mendalam. Penelitian ini akan di batasi pada retribusi daerah lima tahun terakhir pada tahun 2015-2019.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah maka peneliti mencoba merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana anggaran sebagai alat pengendalian retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan pada tahun 2015-2019 ?
2. Apa faktor penyebab anggaran retribusi daerah tidak mencapai target yang telah dibuat Pemerintahan Kota Medan pada tahun 2015-2019 ?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis anggaran sebagai alat pengendalian retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan tahun 2015-2019.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apa saja faktor penyebab anggaran retribusi daerah tidak mencapai target yang telah dibuat Pemerintahan Kota Medan pada tahun 2015-2019.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berfikir melalui penulisan karya ilmiah dan untuk menerapkan teori-teori yang penulis dapatkan selama masa perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

2. Bagi Instansi Terkait

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau referensi dalam meningkatkan retribusi daerah dan pajak daerah pada Pemerintahan Kota Medan.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi mereka yang berminat menindaklanjuti hasil penelitian ini dengan mengembangkan teori dan melaksanakan penelitian yang lebih mendalam atau sebagai bahan pembandingan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Anggaran

A. Pengertian Anggaran

Keberhasilan suatu kegiatan dalam pencapaian tujuannya yang efisien dan efektif ditentukan dengan diciptakannya perencanaan yang matang, organisasi yang tepat, serta pengelolaan yang baik. Sebelum membahas tentang anggaran secara meluas, penulis terlebih dahulu akan menguraikan pengertian anggaran itu sendiri menurut beberapa literatur. Menurut Julita dan Jufrizen (2014, hal. 7) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dinyatakan dalam kesatuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu untuk masa yang akan datang.

Selanjutnya anggaran (*budgeting*) adalah pernyataan tentang sumber daya keuangan (*financial resource*) yang disediakan untuk kegiatan tertentu dalam waktu tertentu pula. Anggaran terutama merupakan alat untuk mengendalikan kegiatan suatu organisasi. Oleh Karena itu, anggaran merupakan unsur penting dari setiap program dan proyek. Anggaran mendeskripsikan pendapatan dan biaya. Dengan demikian, anggaran menentukan target aktivitas seperti hasil penjualan, biaya tiap bagian atau investasi (Siswanto 2011).

Ditambah Nafarin (2015, hal. 11) menjelaskan bahwa Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Munandar (2014 hal. 11) juga berpendapat bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka periode tertentu yang akan datang. Sedangkan Menurut Kusufi (2017 hal. 48) anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah di Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. APBD ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Tahun anggaran APBD meliputi masa satu tahun, mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

B. Tujuan dan Manfaat Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran sangat penting bagi perusahaan atau lembaga, karena anggaran dapat menjadi alat dalam mencapai tujuan. Dengan perencanaan, pengendalian, dan pengawasan anggaran yang baik dapat mengarahkan langkah perusahaan atau lembaga dengan efektif dan efisien.

Berikut adalah tujuan-tujuan penyusunan anggaran menurut Sasongko (2015, hal. 3) :

1. Perencanaan, anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi, anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan.
3. Motivasi, anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian, keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.

Selanjutnya Barusman (2012) juga berpendapat bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

1. Untuk menyatakan harapan atau sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak yang terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
3. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
4. Untuk mengkoordinasikan cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.

5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasar perlu tidaknya tindakan koreksi.

Selanjutnya menurut Nafarin (2015 hal. 19), anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain:

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
3. Dapat memotivasi pegawai.
4. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

C. Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

Banyak manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran, selain manfaat yang dimiliki anggaran, anggaran juga memiliki keunggulan-keunggulan yang menjadikan penyebab bahwa anggaran sangatlah penting dalam suatu perusahaan atau lembaga. Hanum (2011) berpendapat bahwa anggaran memiliki beberapa keunggulan diantaranya:

1. Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan, dimana manajemen melihat ke depan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan di dalam ukuran finansial.

2. Anggaran dapat digunakan alat koordinasi berbagai kegiatan perusahaan, misalnya koordinasi antara berbagai penjualan dengan kegiatan produksi.
3. Implementasi anggaran dapat menciptakan alat untuk pengawasan kegiatan perusahaan. Penyimpangan antara anggaran dengan realisasi dihitung dan dianalisa, dan manajemen dapat mengetahui adanya penyelewengan tersebut.
4. Berdasarkan teknik yang digunakan dalam anggaran, manajemen dapat memeriksa dengan seksama penggunaan sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan apakah dapat berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif).
5. Pemakaian anggaran mengakibatkan timbulnya suasana yang bersemangat untuk memperoleh laba, timbul kesadaran tentang pentingnya biaya sebelum dana disediakan.
6. Pemakaian anggaran dapat membantu manajemen di dalam pengambilan keputusan untuk memilih beberapa alternatif yang mungkin dilaksanakan, misalnya: membuat atau membeli, membuat atau menyewa, menolak atau menerima pesanan, khusus, mendorong atau mengurangi produk tertentu dan sebagainya.

Namun dibalik keunggulan yang ada, terdapat beberapa kelemahan yang membatasi anggaran. Selanjutnya Hanum (2011) juga berpendapat beberapa kelemahan anggaran diantaranya:

1. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang, ketepatan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan kemampuan dari estimator atau proyektor, ketidaktepatan anggaran berakibat tidak baik sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dengan baik.
2. Anggaran harus selalu disesuaikan dengan perubahan kondisi dan asumsi. Anggaran disusun atas dasar kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran mengharuskan adanya revisi anggaran agar anggaran tersebut dapat digunakan sebagai alat manajemen. Perubahan kondisi atau asumsi misalnya dapat berupa: laju inflasi atau kebijakan pemerintah di bidang ekonomi.
3. Anggaran dapat dipakai sebagai alat oleh manajemen hanya apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan, secara terus-menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung-jawab atas tercapainya tujuan yang telah ditentukan di dalam anggaran.
4. Semua pihak di dalam perusahaan perlu menyadari bahwa anggaran adalah alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat menggantikan fungsi manajemen dan "judgement" manajemen masih diperlukan atas dasar pengetahuan dan pengalamannya.

D. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran dalam usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan didirikannya perusahaan, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuannya tersebut. Berikut adalah beberapa fungsi anggaran menurut Waworuntu (2013) secara umum di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi pokok, yaitu :

1. *Planning* (Perencanaan)
2. *Supervision* (Pengawasan)
3. *Actuating* (Menggerakkan)
4. *Controlling* (Pengendalian)

Anggaran memiliki fungsi yang terkait erat dengan keempat fungsi manajemen tersebut. Keempat fungsi tersebut merupakan suatu kesatuan fungsi yang saling terkait satu dengan lainnya dan tidak terpisahkan. Berkaitan dengan keempat fungsi manajemen tersebut, anggaran memiliki dua fungsi utama, yaitu sebagai :

1. Alat Perencanaan. Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (*planning*), anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak.
2. Alat Pengendalian. Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (*controlling*), anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak.

Selanjutnya menurut Suharsimi (2010 hal. 1) fungsi anggaran yaitu:

1. Perencanaan, anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi, anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan.
3. Motivasi, anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian, keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian.

E. Jenis-Jenis Anggaran

Jenis anggaran dapat di bedakan menjadi beberapa macam, semua disesuaikan dengan yang di butuhkan dan di gunakan oleh perusahaan atau lembaga dalam melakukan aktivitas. Setiap jenis anggaran memiliki kaitan atau hubungan satu sama lainnya.

Menurut Nafarin (2015, hal. 31-34) anggaran dapat dikelompokan dari beberapa sudut pandang yaitu:

1. Menurut dasar penyusunan
 - a) Anggaran Variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatuseri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda. Anggaran variabel disebut juga anggaran fleksibel.
 - b) Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertetu. Anggaran tetap disebut juga anggaran statis.

2. Menurut cara penyusunan

- a) Anggaran periodic, adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, pada umumnya dalam periode satu tahun yang disusun setiap periode anggaran.
- b) Anggaran kontinyu, adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat.

3. Menurut jangka waktu

- a) Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun.
- b) Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat dalam jangka waktu lebih dari satu tahun.

4. Menurut bidangnya.

- a) Anggaran operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran rugi laba.
- b) Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca.

5. Menurut kemampuan usaha

- a) Anggaran komprehensif merupakan ringkasan dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
- b) Anggaran partial, adalah anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.

6. Menurut fungsinya

- a) Appropriation budget, adalah anggaran yang diperuntukan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain.
- b) Performance budget, adalah menilai apakah biaya atau beban yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

F. Karakteristik Anggaran

Anggaran merupakan alat yang utama dalam perencanaan jangka pendek yang efektif dan pengendalian dalam organisasi, anggaran harus disusun secara benar dan sistematis penyusunan anggaran yang telah mengikuti prosedur yang benar tidak menjamin anggaran itu pasti berhasil. Anggaran juga memiliki karakteristik-karakteristik tertentu.

Menurut Bahri (2014), dan anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari unit perusahaan
2. Anggaran dinyatakan dalam satuan moneter
3. Anggaran meliputi periode selama satu tahun
4. Anggaran merupakan komitmen manajemen
5. Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari penyusun anggaran
6. Anggaran yang telah disusun hanya dapat diubah jika terjadi kondisi khusus

7. Secara periodik dilakukan analisis selisih antara anggaran dengan sesungguhnya dan dijelaskan.

G. Proses Penyusunan Anggaran

Prosedur penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam penyusunan anggaran yang meliputi pendekatan anggaran yang digunakan dan tahapan penyusunan anggaran, Menurut Nafarin (2015, hal. 9-11) proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain:

1. Penentuan Pedoman Anggaran

Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Persiapan Anggaran

Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (sales budget) terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (sales forecast). Dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat atas bagian terkait saja.

3. Tahap Penentuan Anggaran

Pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi kegiatan:

- a) perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran

b) Mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran

c) Pengesahan dan pendistribusian anggaran

4. Pelaksanaan anggaran

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi. Jadi, untuk menyusun anggaran penjualan diperlukan penaksiran-penaksiran (ramalan). Forecast adalah salah satu cara untuk mengukur atau menaksirkan kondisi bisnis dimasa yang akan datang.

2.1.2 Pengendalian

A. Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan yang bertujuan agar strategis, kebijakan, program kerja, dan anggaran dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya semua kegiatan harus diupayakan tidak terdapat tindak kecurangan. Pengendalian harus dilakukan sepanjang proses agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat diatasi.

Pengendalian menurut Baldic siregar (2013, hal. 6) dapat didefinisikan sebagai usaha sistematis yang dilakukan manajemen untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Pengendalian ialah kegiatan yang bertujuan agar strategi, kebijakan, program kerja dan anggaran dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan, artinya semua kegiatan harus diusahakan sekecil mungkin adanya penyimpangan (Darsono,Purwanti 2010).

Pengendalian menurut Halim (2012 hal.5) adalah merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Sedangkan menurut Garrison (2013 hal 20) pengendalian adalah proses mengumpulkan umpan balik untuk memastikan bahwa rencana telah dijalankan atau dimodifikasi dengan tepat sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi.

B. Tujuan Pengendalian

Adanya pengendalian memiliki beberapa tujuan yang ingin dimaksimalkan, pengendalian dilakukan untuk menjaga agar segala sesuatu yang direncanakan berjalan dengan sebagaimana mestinya. Adapun tujuan pengendalian menurut Usman (2010, hal. 340) adalah sebagai berikut

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
3. Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik.
4. Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi
5. Meningkatkan kelancaran operasi organisasi
6. Meningkatkan kinerja organisasi
7. Mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalah-masalah pencapaian kerja yang ada
8. Menciptakan terwujudnya pemerintahan yang bersih

Berikut ini beberapa contoh utama yang memerlukan pengendalian secara baik menurut Hery (2014, hal. 13) yaitu :

1. Pengupahan dan penggajian
2. Pemesanan, pembelian, pengiriman dan penjualan barang
3. Penerimaan dan pembayaran kas
4. Penyimpanan barang dagangan di gudang
5. Penanganan atas aset tetap

C. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah fungsi yang sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, oleh karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana. Menurut Supriyono (2000, hal. 25) fungsi pengendalian adalah sebagai berikut :

1. Mencegah penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
2. Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
3. Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang, atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
4. Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.

Menurut Rudianto (2013, hal. 67) dalam fungsi pengendalian anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan yang lainnya, yaitu :

1. Berperan sebagai tolok ukur atau standar bagi kegiatan organisasi
2. Memberikan kesempatan untuk menilai dan mengevaluasi secara sistematis setiap segi atau aspek organisasi.

D. Karakteristik Pengendalian Yang Efektif

Sistem pengendalian yang dapat diandalkan dan efektif mempunyai karakteristik tertentu yang sifatnya relatif. Akan tetapi, sebagian besar sistem pengendalian diperkuat oleh ciri-ciri seperti berikut:

1. Akurat informasi tentang hasil prestasi kerja harus akurat. Mengevaluasi ketepatan informasi yang diterima merupakan salah satu tugas pengendalian paling penting yang dihadapi manajer.
2. Tepat waktu informasi hendaknya segera dimanfaatkan untuk pengambilan tindakan yang tepat terhadap suatu masalah agar menghasilkan perbaikan.
3. Objektif dan komprehensif informasi yang akan digunakan untuk pengawasan harus dapat dipahami dan dianggap objektif. Sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan kesalahan yang sebenarnya tidak perlu terjadi.
4. Dipusatkan pada titik pengendalian strategis pengendalian hendaknya dipusatkan pada area di mana kemungkinan terjadinya penyimpangan relatif banyak, juga pada area di mana tindakan koreksi dilaksanakan dalam waktu serta tempat yang tepat sehingga efektif.

5. Ekonomis biaya pengendalian hendaknya lebih sedikit atau paling banyak sama dengan keuntungan yang diperoleh dalam sistem itu. Dengan kata lain, pengeluaran hendaknya minimal dengan hasil yang hendaknya optimal.
6. Fleksibel, dimaksudkan untuk lebih mudah bertindak dalam mengatasi perubahan yang kurang menguntungkan atau memanfaatkan kesempatan-kesempatan baru.
7. Dapat diterima oleh berbagai pihak. Sistem pengendalian dapat menghasilkan prestasi kerja yang tinggi diantara para anggota organisasi dengan membangkitkan perasaan bahwa mereka memiliki tanggung jawab dan kesempatan untuk mencapai tujuan.
8. Dapat dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi.

E. Jenis-Jenis Pengendalian

Pengendalian sangat lah penting dan sangat menentukan keberlangsungannya proses manajemen, karena harus di lakukan dengan sebaik baiknya. Terdapat beberapa klasifikasi pengendalian yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Klasifikasi tersebut bisa dilihat dari sistem maupun waktu pelaksanaannya, berikut ini jenis-jenis pengendalian.

Menurut Siswanto (2011, hal. 143-145) jenis pengendalian dapat diklasifikasikan menjadi:

1. Sistem pengendalian umpan balik

Sistem pengendalian umpan balik beroperasi dengan pengukuran beberapa aspek proses yang sedang dikendalikan dan perbaikan proses

apabila ukuran menunjukkan bahwa proses menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan.

2. Sistem pengendalian umpan maju

Hadirnya sistem pengendalian umpan maju dengan maksud untuk bertindak secara langsung pada permasalahan tersebut mencoba mencegah sebelum penyimpangan ini terjadi lagi.

3. Sistem pengendalian pencegahan

Sistem pengendalian pencegahan adalah kebijakan dan prosedur yang sebenarnya merupakan bagian dari proses tersebut. Pengendalian pencegahan merupakan pengendalian intern organisasi.

Ditinjau dari waktu pelaksanaannya, pengendalian dapat dibedakan menjadi empat jenis pokok, yaitu:

1. Pengendalian sebelum tindakan (*Preaction controls*)

Pengendalian sebelum tindakan sering disebut sebagai pengendalian pendahuluan (*precontrol*). Pengendalian memastikan bahwa sebelum tindakan dimulai maka sumber daya manusia, bahan, dan finansial yang diperlukan telah dianggarkan

2. Pengendalian kemudi (*Steering controls*)

Pengendalian kemudi dirancang untuk mendeteksi penyimpangan dari standar atau tujuan tertentu dan memungkinkan pengambilan tindakan perbaikan sebelum suatu urutan kegiatan tertentu dilaksanakan

3. Penyaringan atau pengendalian ya/tidak (*Screening or yes/no controls*)

Pengendalian ya atau tidak merupakan suatu proses penyaringan yang aspek-aspek spesifikasi dari suatu prosedurnya harus disetujui atau syarat tertentu dipenuhi sebelum aktivitas dapat diteruskan

4. Pengendalian setelah tindakan (*Post action controls*)

Pengendalian ini berusaha untuk mengukur hasil atas suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Penyebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan dan temuan tersebut diaplikasikan pada aktivitas yang sama di masa yang akan datang.

F. Tahap-Tahap Pengendalian

Dalam melakukan pengendalian ada langkah-langkah yang dilakukan, melalui langkah-langkah inilah yang memaksimalkan pengendalian nantinya. Jika ada salah satu dari langkah-langkah ini yang tidak terlaksana dapat terjadi kesalahan atau kecurangan dalam pelaksanaan pengendalian. Langkah-langkah proses pengendalian menurut Supriyono (2000, hal. 10) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan objek-objek yang akan diawasi
2. Menetapkan standar sebagai alat ukur pengawasan atau yang menggambarkan pekerjaan yang dikehendaki
3. Menentukan prosedur, waktu dan teknik yang digunakan
4. Membandingkan antara hasil kerja dengan standar untuk mengetahui apakah ada perbedaan
5. Melakukan tindakan-tindakan perbaikan (korektif) terhadap suatu penyimpangan.

Menurut (Siswanto, 2015) terdapat empat langkah dalam pengendalian yaitu sebagai berikut:

1. Menetapkan standar dan metode untuk mengukur kinerja
2. Mengukur kinerja
3. Membandingkan kinerja sesuai dengan standar
4. Mengambil tindakan perbaikan

2.1.3 Pendapatan Asli Daerah

A. Pengertian Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah menurut Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 mengenai Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, yang dimaksud dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pendapatan Asli Daerah, selanjutnya disebut PAD adalah pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan merupakan hak Pemerintah Daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam periode tahun bersangkutan.

Menurut Iqbal & Sunardika (2018) Pendapatan asli daerah terdiri atas Pajak daerah, Retribusi daerah, Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan Lain lain pad yang sah. Peningkatan atau penurunan pendapatan Asli Daerah itu sendiri dipengaruhi oleh dimensi atau komponen dari Pendapatan Asli Daerah tersebut diatas dimana dalam penelitian ini hanya menggunakan Penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

Menurut Halim (2007, hal 96) Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah semua penerimaan daerah yang berasal dari sumber ekonomi asli daerah berupa pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan milik daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah.

Dari definisi Pendapatan Asli Daerah yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas setiap maksudnya memiliki karakteristik yang sama. Penulis menarik kesimpulan bahwa Pendapatan Asli Daerah merupakan modal dasar bagi setiap daerah dalam melaksanakan aktivitas pemerintahan, dan merupakan suatu hal yang menunjukkan tinggi rendahnya kesadaran masyarakat dalam mendukung pemerintah dalam menggali sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah.

B. Sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan sumber pendapatan yang memberikan kontribusi cukup besar kepada daerah dalam penerimaan pendapatannya, yang dapat membantu memberikan efek terhadap pengalokasian belanja daerah oleh pemerintah, sehingga belanja yang direncanakan disesuaikan dengan kemampuan pembiayaan yang tersedia.

Gusfahmi (2011) menyatakan bahwa Pendapatan Asli Daerah (PAD) bersumber dari sebagai berikut:

1. Hasil pajak daerah

Pajak daerah adalah iuran kepada negara (yang dapat dipisahkan) oleh wajib pajak membayar menurut peraturan dengan tidak mendapat prestasi kembali, yang digunakan adalah untuk membiayai pengeluaran umum berhubungan dengan tugas pemerintah.

Menurut ketetapan walikota Bandar Lampung Nomor 5 tahun 2015 pasal

1 pajak daerah terdiri dari :

- a) Pajak hotel
- b) Pajak restaurant
- c) Pajak hiburan
- d) Pajak reklame
- e) Pajak penerangan jalan
- f) Pajak bumi dan bangunan pedesaan dan perkotaan
- g) Bea perolehan hak tanah dan bangunan
- h) Pajak lain yang diserahkan pengelolaannya berdasarkan keputusan walikota.

2. Hasil retribusi daerah

Retribusi daerah adalah pemungutan daerah atas jasa atau pemberian tertentu yang khusus disediakan dan diberikan oleh pemerintah daerah untuk tujuan kepentingan orang pribadi atau badan. Pemungutan disesuaikan dengan pemakaian usaha dan jasa yang diberikan oleh pemerintah. Retribusi daerah terdiri dari :

- a) Retribusi yang dikenakan kepada jasa umum
- b) Retribusi yang dikenakan kepada jasa usaha.
- c) Retribusi yang dikenakan kepada jasa perjanjian tertentu.

3. Hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan

Yaitu hasil penerimaan daerah yang berasal dari pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, mencakup bagian laba atas penyertaan modal

pada perusahaan milik daerah/BUMD, bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik negara/BUMN, bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik swasta atau kelompok usaha milik masyarakat misalnya antara lain, bagian laba, defiden, dan penjualan saham milik daerah serta lain-lain pendapatan asli daerah yang sah (antara lain hasil penjualan asset tetap daerah dan jasa giro.

4. Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah

Penadapatan asli daerah lain yang sah, yaitu pendapatan-pendapatan yang tidak termasuk dalam jeni-jenis pajak daerah, retribusi daerah, pendapatan dinas-dinas. Lain-lain usaha yang sah mempunyai sifat yang pembka bagi pemerintah daerah untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan, baik berupa materi dalam kegitan tersebut yang bertujuan untuk menunjang, melapangkan, atau memantapkan suatu kebijakan daerah disuatu bidang tertentu misalnya :

- a) Hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan
- b) Jasa giro
- c) Pendapatan bunga
- d) Keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, dan komisi, potongan, ataupun bentu lainnya sebagai akibat dan penjualan dan/atau pengadaan barang dan/atau jasa oleh daerah.

Menurut Pasal 6 ayat (1) Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, Pendapatan Asli Daerah dapat bersumber dari:

1. Pajak Daerah
2. Retribusi Daerah
3. Hasil pengelolaan kekayaan Daerah yang dipisahkan
4. Lain-lain PAD yang sah.

2.1.4 Retribusi Daerah

A. Pengertian Retribusi Daerah

Sesuai dengan ketentuan perundang-undangan di Indonesia saat ini penarikan retribusi hanya dapat dipungut oleh pemerintah daerah. Jadi, retribusi yang dipungut di Indonesia dewasa ini adalah retribusi daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah yang dimaksud dengan Retribusi Daerah ialah Retribusi Daerah, yang selanjutnya disebut retribusi, adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau Badan.

Soebachi (2012) berpendapat retribusi daerah, yang selanjutnya disebut retribusi, adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Retribusi daerah dapat diartikan sebagai pungutan yang dilakukan oleh pemerintah sebagai akibat adanya kontra prestasi yang diberikan oleh pemerintah daerah atau pembayaran tersebut

didasarkan atas prestasi atau pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah yang langsung dinikmati secara perorangan oleh warga masyarakat dan pelaksanaannya didasarkan atas peraturan yang berlaku (Muchammad Zaky 2012).

Menurut (Windhu, 2018) retribusi daerah adalah iuran yang dibayarkan oleh rakyat kepada daerah yang dapat dipaksakan yang mendapat prestasi kembalinya secara langsung. Menurut Yoyo (2018 hal. 108) retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

Menurut Marihot (2016 hal. 616) retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

B. Jenis Retribusi Daerah

Definisi dari retribusi daerah sendiri adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau Badan. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 mengenai Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, retribusi daerah dibagi menjadi tiga golongan, yaitu sebagai berikut :

1. Retribusi Jasa Umum, yang terdiri dari:
 - a) Retribusi pelayanan kesehatan
 - b) Retribusi pelayanan persampahan/kebersihan
 - c) Retribusi penggantian biaya cetak kartu tanda penduduk dan akte catatan sipil
 - d) Retribusi pelayanan pemakaman dan pengabuan mayat
 - e) Retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum
 - f) Retribusi pelayanan pasar
 - g) Retribusi pengujian kendaraan bermotor
 - h) Retribusi pemeriksaan alat pemadam kebakaran
 - i) Retribusi penggantian biaya cetak peta
 - j) Retribusi pengujian kapal perikanan.
2. Retribusi Jasa Usaha, yang terdiri dari :
 - a) Retribusi pemakaian kekayaan daerah
 - b) Retribusi pasar grosir dan atau pertokoan
 - c) Retribusi tempat pelelangan
 - d) Retribusi terminal
 - e) Retribusi tempat khusus parkir
 - f) Retribusi tempat penginapan/pesanggrahan/villa
 - g) Retribusi penyedotan kakus
 - h) Retribusi rumah potong hewan
 - i) Retribusi pelayanan pelabuhan kapal
 - j) Retribusi tempat rekreasi dan olahraga
 - k) Retribusi penyeberangan di atas air

l) Retribusi pengolahan limbah cair

m)Retribusi penjualan produksi daerah

3. Retribusi Perizinan Tertentu

a) Perizinan tersebut termasuk kewenangan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah dalam rangka asas desentralisasi.

b) Perizinan tersebut benar-benar diperlukan guna melindungi kepentingan umum.

c) Biaya yang menjadi beban daerah dalam penyelenggaraan izin tersebut dan biaya untuk menanggulangi dampak negatif dan pemberian izin tersebut cukup besar sehingga layak dibiayai dari Retribusi Perizinan Retribusi yang dipungut oleh Provinsi

C. Karakteristik Retribusi Daerah

Menurut Soebachi (2012, hal. 127) karakteristik retribusi daerah adalah sebagai berikut dipungut berdasarkan peraturan perundang-undangan:

1. Retribusi dipungut berdasarkan peraturan perundang-undangan
2. Pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu
3. Adanya prestasi langsung dari negara kepada individu pembayar retribusi berupa jasa
4. Uang hasil retribusi digunakan bagi pelayanan umum berkait dengan retribusi yang bersangkutan
5. Pelaksanaannya dapat dipaksakan, biasanya bersifat ekonomis.

D. Sistem Pemungutan Retribusi Daerah

Pemungutan retribusi daerah tidak dapat diborongkan, artinya seluruh proses kegiatan pemungutan retribusi tidak dapat diserahkan kepada pihak ketiga. Namun, dalam pengertian ini tidak berarti bahwa pemerintah daerah tidak boleh bekerja sama dengan pihak ketiga. Dengan sangat selektif dalam proses pemungutan retribusi, pemerintah daerah dapat mengajak bekerja sama badan-badan tertentu yang karena profesionalismenya layak dipercaya untuk ikut melaksanakan sebagian tugas pemungutan jenis retribusi tertentu secara lebih efisien.

Pemungutan retribusi daerah menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 pasal 160 saat ini menggunakan lima sistem pemungutan retribusi:

1. Retribusi dipungut dengan menggunakan SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan.
2. Dokumen lain yang dipersamakan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa karcis, kupon, dan kartu langganan.
3. Dalam hal Wajib Retribusi tertentu tidak membayar tepat pada waktunya atau kurang membayar, dikenakan sanksi administratif berupa bunga sebesar 2% (dua persen) setiap bulan dari Retribusi yang terutang yang tidak atau kurang dibayar dan ditagih dengan menggunakan STRD.
4. Penagihan Retribusi terutang sebagaimana dimaksud pada ayat (3) didahului dengan Surat Teguran.
5. Tata cara pelaksanaan pemungutan Retribusi ditetapkan dengan Peraturan Kepala Daerah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti mengacu pada beberapa penelitian-penelitian sebelumnya yang akan dijadikan pembandingan dalam mengembangkan penelitian ini. Penelitian-penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut :

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Kartika Pratiwi (2019) Skripsi UMSU	Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan	Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kemampuan pengawasan Pemerintah Kota Medan dalam merealisasikan pajak daerah dan retribusi daerah belum maksimal di tahun 2014 s/d 2017
2	Reyni Prasetyani (2012) Skripsi Universitas Hasanuddin Makasar	Analisis Penggunaan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Belanja Barang Dan Jasa Pada Pemerintah Kota Baubau	Hasil penelitian memperhatikan selisih antara anggaran yang direncanakan dengan yang terealisasi, melakukan revisi antara standar harga atau biaya yang ada di pasaran dengan target anggaran, Terjadinya <i>overspending</i> dan <i>underspending</i> dalam belanja barang dan jasa.

3	Andi Dwi Nurul Annisa (2020) Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar	Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Akuntansi Di Kantor Walikota Makassar	Penyusunan anggaran sebagai alat pengendalian manajemen berjalan secara efisien dimana anggaran yang terealisasi tidak sepenuhnya terpakai sehingga tidak efektif ,dilihat mulai dari penyusunan perencanaannya sampai dengan tahap pelaporannya tersusun dengan baik. Pelaksanaan anggaran berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
4	Rahmawaty M. Bumulo, Linda Lambey, Lidia M. Mawikere Vol. 4 (2018)	Analisis Efektivitas Penggunaan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Belanja Langsung Pada Biro Hukum Provinsi	Proses penyusunan anggaran belanja pada Biro Hukum Provinsi Sulawesi Utara sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan yang adapun rincian dari tahapan yang sesuai yaitu menyinkronisasi kebijakan kepala daerah dengan pemerintah melalui RKPD, selanjutnya menyusun KUA dan PPAS yang

		Sulawesi Utara	dievaluasi dan diserahkan oleh DPRD, SKPD menyusun RKA SKPD dan selanjutnya dibuat Perda, kemudian menetapkan Perda tentang APBD.
5	Herny Constantia Fanggidae, Mesri Welhelmina Nisriani Manafe Jurnal Vol. 4 (2019)	Evaluasi Anggaran Belanja Sebagai Alat Pengendalian Kebijakan Pembangunan Pada Pemerintah Daerah	Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa realisasi program atau kegiatan dengan pendekatan per misi pencapaian target kinerja cukup tinggi, namun tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat program /kegiatan yang belum memenuhi target kinerja hasil atau keluaran yang direncanakan disebabkan oleh beberapa penyebab diantara kegiatan bersifat lintas sektor sehingga dalam mewujudkannya diperlukan kerja keras, ketersediaan anggaran yang belum terpenuhi secara cukup sehingga kegiatan berjalan tidak optimal.

2.3 Kerangka Berpikir Konseptual

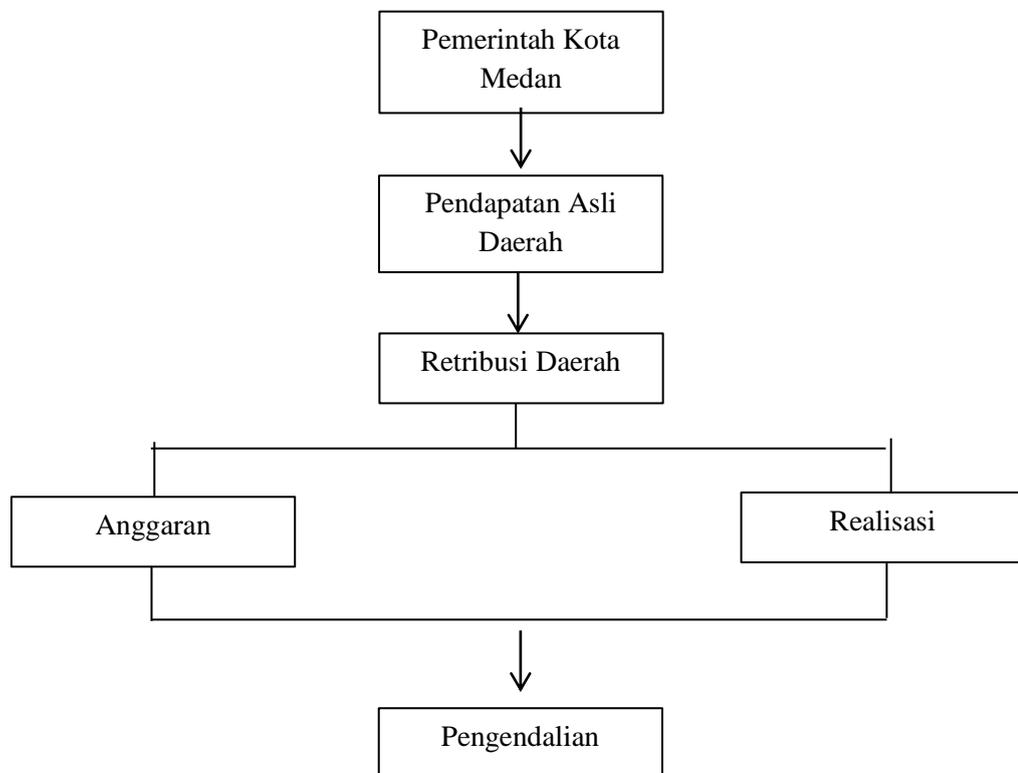
Kerangka berpikir konseptual merupakan model konsep tentang bagaimana garis hubung antara teori yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Pemerintahan Kota Medan menjadi sarana pelaksana dalam pemungutan pendapatan asli daerah.

Pendapatan asli daerah (PAD) adalah pendapatan yang merupakan sumber kekayaan atau pusat modal untuk menjalankan aktivitas daerah. Pendapatan Asli Daerah merupakan penerimaan daerah yang berasal dari pemungutan pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan serta lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Yang berasal dari daerah itu sendiri dan dipungut berdasarkan Undang-Undang.

Pemerintahan Kota Medan disini adalah yang memiliki peran sebagai pelaksana tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan dibidang penerimaan dan pendapatan daerah. Salah satu penerimaan pendapatan asli daerah diperoleh dari pendapatan retribusi daerah. Dalam hal ini untuk menghitung besar potensi retribusi daerah, terlebih dahulu akan diperbandingkan antara jumlah realisasi pendapatan retribusi daerah yang telah ada dengan jumlah target pendapatan retribusi daerah yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Medan. Selisih perbandingan tersebut merupakan potensi pendapatan retribusi daerah yang belum tergali secara maksimal.

Ketika realisasi pendapatan retribusi daerah lebih besar dari target yang ditetapkan berarti retribusi daerah memiliki potensi yang cukup baik, namun apabila sebaliknya realisasi pendapatan lebih kecil dari target yang ditetapkan, hal ini menunjukkan kurang maksimalnya Pemerintah Kota Medan dalam melaksanakan pemungutan retribusi daerah.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti dapat menggambarkan kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian Deskriptif yang merupakan suatu metode dimana penelitian yang berusaha mengumpulkan dan menyajikan data dari perusahaan atau organisasi untuk dianalisis sehingga menggambarkan secara tepat apa yang sebenarnya terjadi.

Menurut Sugiyono (2016, hal 75) tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan (deskripsi) secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel-variabel berkaitan dengan variabel lain berdasarkan keeratan hubungan korelasinya dan juga untuk mempermudah pemahaman membahas penelitian ini. Adapun yang menjadi definisi operasionalnya adalah:

1. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang.
2. Pendapatan Asli Daerah adalah semua perolehan atau penerimaan atau penghasilan yang berasal dari daerah itu sendiri yang digunakan pemerintah untuk mengatur serta membangun daerah sesuai dengan

kebutuhan guna memperkecil ketergantungan terhadap penerimaan dana yang berasal dari pusat.

3. Retribusi Daerah merupakan retribusi daerah adalah iuran daerah untuk pembayaran atas jasa atau pelayanan dan penggunaan fasilitas yang disediakan dan diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.
4. Pengendalian merupakan kegiatan yang bertujuan agar strategis, kebijakan, program kerja, dan anggaran dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya semua kegiatan harus diusahakan sekecil mungkin adanya penyimpangan. Pengendalian harus dilakukan sepanjang proses bisnis agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat diatasi.

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat penelitian

Tempat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini Pemerintah Kota Medan yang beralamat di Jalan Kapt.Maulana Lubis, No. 2 Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu penelitian

Waktu penelitian direncanakan Pada bulan Januari sampai dengan Juni 2021. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1
Rencana Jadwal Penelitian

No	Waktu penelitian	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1.	Penelitian Pendahuluan	■																								
2.	Pengajuan Judul		■	■																						
3.	Penyusunan Proposal				■	■	■																			
4.	Bimbingan Proposal							■	■	■																
5.	Seminar Proposal										■	■	■													
6.	Riset														■	■	■									
7.	Penyusunan Skripsi																■	■	■	■						
8.	Bimbingan Skripsi																				■	■	■	■		
9.	Sidang Meja Hijau																							■		

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data Kualitatif dan Kuantitatif. Pendekatan kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi yang bersifat ilmiah, data yang berupa wawancara tentang retribusi daerah dengan pegawai kantor Pemerintahan Kota Medan. Sedangkan pendekatan kuantitatif merupakan data yang dinyatakan dalam bentuk angka, dalam penelitian ini data kuantitatifnya berupa laporan target dan realisasi retribusi daerah.

3.4.2 Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah Data Sekunder dan Primer. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, baik berupa publikasi maupun data perusahaan sendiri, antara lain data mengenai sejarah ringkas, struktur organisasi, catatan dan sumber sumber kepustakaan. Data ini berupa laporan anggaran dan realisasi retribusi daerah, sedangkan data primer merupakan data yang diperoleh dengan cara melakukan penelitian langsung ditempat penelitian, guna mencari informasi sebagai data pendukung untuk penelitian. Data ini berupa hasil wawancara dengan pegawai di kantor Pemerintah Kota Medan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

3.5.1 Wawancara (Interview)

Sugiyono (2010) Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

Wawancara tersebut akan dilakukan secara langsung dengan narasumber yang berkaitan dengan Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Dearah Kota Medan terutama pada Bidang Akuntansi Pemerintah Kota Medan yang ada di Kantor Pemerintahan Kota Medan.

3.5.2 Observasi

Sugiyono (2010:203) observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan responden yang diamatai tidak terlalu besar.

Menurut Sugiyono (2010:205) Observasi Tidak Terstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi.

Hal ini dilakukan karena peneliti tidak tahu secara pasti tentang apa yang akan diamati. Dalam melakukan pengamatan peneliti tidak menggunakan instrumen yang telah baku, tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung penerepan anggaran sebagai alat pengendalian pendapatan asli daerah pada Pemerintahan Kota Medan.

3.5.3 Dokumentasi (Documentation)

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian kualitatif, dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan teknik observasi dan wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif. Hasil pengumpulan data dari wawancara dan observasi akan lebih kredibel atau dapat dipercaya apabila didukung dengan dokumentasi (Sugiyono, 2010:422).

Dokumentasi dalam penelitian ini adalah foto-foto atau gambar-gambar dan arsip mengenai serangkaian kegiatan yang dilakukan peneliti saat berada di lapangan.

3.6 Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif. Analisis deskriptif merupakan suatu teknis analisis data yang akan digunakan, mengumpulkan data yang telah ditentukan, kemudian mengelompokkannya, menginterpretasikan, dan menganalisis data serta dibandingkan dengan teori, sehingga dapat memberikan informasi dan gambaran yang jelas kemudian diambil satu kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.
2. Melakukan wawancara terkait masalah yang di butuhkan peneliti.
3. Mengumpulkan data Pendapatan Asli Daerah.
4. Menghitung jumlah target, realisasi retribusi daerah.
5. Menganalisis perhitungan realisasi penerimaan retribusi daerah Pemerintahan Kota Medan.
6. Menarik kesimpulan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Berdasarkan data yang diperoleh dari Pemerintah Kota Medan tentang retribusi daerah baik berdasarkan dokumentasi, wawancara, maupun observasi penulis menemukan beberapa masalah yang harus dianalisis berupa :

a. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Retribusi Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan

Dalam melakukan pengendalian penerimaan retribusi daerah di Pemerintahan Kota Medan melakukannya dengan membandingkan anggaran dan realisasi penerimaan retribusi daerah tersebut. Kemudian melakukan evaluasi terhadap penyimpangan yang terjadi. Pembayaran retribusi daerah dipungut dengan menggunakan surat ketetapan retribusi daerah (SKRD) yang merupakan surat keputusan yang menentukan besarnya jumlah retribusi yang terutang atau dokumen lain yang dipersamakan. Dokumen lain yang dipersamakan dapat berupa karcis, kupon, dan kartu langganan. Dalam hal wajib retribusi tertentu tidak membayar tepat pada waktunya atau kurang membayar, dikenakan sanksi administratif .

Pemerintah Kota Medan sebagai salah satu daerah otonom berstatus kota di Provinsi Sumatera Utara, Kedudukan, fungsi dan peran Kota Medan cukup penting dan strategis secara regional.

Pemahaman terhadap kondisi Pemerintah Kota Medan tersebut menjadi dasar dalam perencanaan khususnya dalam rangka merumuskan strategi dan arah kebijakan serta program pembangunan Kota Medan. Dimana didalam laporan APBD Pemerintah Kota Medan terdapat retribusi daerah yang dapat dilihat di tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Anggaran dan Realisasi Pendapatan Retribusi Daerah
Pemerintah Kota Medan

Tahun	Pendapatan Retribusi Daerah		
	Anggaran	Realisasi	Capaian %
2015	205.010.390.000	200.156.478.826	97%
2016	224.335.400.000	115.597.958.126	51%
2017	257.573.650.000	113.452.533.261	44%
2018	250.841.500.000	85.204.885.174	33%
2019	177.218.150.000	90.433.692.016	51%

Sumber : Pemerintah Kota Medan

Adapun pemberian nilai kontribusi secara lebih rinci berdasarkan Depdagri, Kepmendagri No.690.900.327. 1996 tentang pedoman penilaian dan kinerja keuangan yang disusun dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Interpensi Kriteria Efektivitas

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

Sumber : Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996

Berdasarkan tabel di atas dapat di lihat anggaran dan realisasi penerimaan retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan selama kurun waktu 5 tahun berturut-turut. Dimana dapat dilihat pada tahun 2015 anggaran perencanaan sebesar 205.010.390.000 dan realisasi sebesar 200.156.478.826 dengan persentase 97% akan tetapi belum mencapai target yang telah di tentukan, tahun 2016 anggaran di naikkan menjadi 224.335.400.000 di ikuti oleh penurunan realisasi sebesar 115.597.958.126 dengan persentase 51%, tahun 2017 anggaran di naikkan menjadi 257.573.750.000 dan diikuti oleh penurunan realisasi sebesar 113.452.533.261 dengan persentase 44%, di tahun 2018 anggaran di turunkan menjadi 250.841.500.000 dan ikuti oleh penurunan realisasi sebesar 85.204.885.174 dengan persentase 33% dan tahun 2019 anggaran dinaikkan menjadi 256.191.500.000 dan di ikuti oleh peningkatan penerimaan realisasi sebesar 90.431.692.016 dengan persentase 51% dan dapat di lihat bahwa anggaran yang dibuat belum mencapai target.

Dari data retribusi daerah kota medan dapat dilihat bahwa nilai realiasisasi lebih besar dibandingkan dengan nilai pendapatan retribusi daerah kota medan, persentase pencapaian pendapatan retribusi daerah kota medan juga tidak mencapai 100%. Hal ini menunjukkan pengendalian dalam penerimaan retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan selama periode 2015-2019 dapat di katakan kurang efektif atau belum maksimal.

b. Faktor Yang Menyebabkan Retribusi Daerah Tidak Mencapai Target Yang Telah Ditetapkan

Dari data diatas dapat dilihat nilai terendah retribusi daerah terdapat pada tahun 2018 sebesar 85.204.885.174, sementara retribusi tertinggi terdapat pada tahun 2015 sebesar 200.156.478.826. Dari data di atas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan dari rasio aktivitas dari tahun 2015-2019 pada beberapa tahun nilai rasio efektifitas tidak mencapai 100 %, hal ini disebabkan tidak tercapainya target dari retribusi daerah yang sudah dianggarkan oleh pemerintah. Sementara dalam menjalankan tugasnya kemampuan daerah dikatakan efektif apabila rasio yang dicapai mencapai 100 %

Anggaran diharapkan menjadi pedoman dalam pengelolaan keuangan pemerintah. Retribusi daerah dalam beberapa tahun ini belum menampakkan target maksimal yang ditetapkan daerah. Hal ini dikarenakan masih adanya kendala-kendala yang dihadapi dalam memaksimalkan penerimaan retribusi daerah. Menurut beberapa keterangan dari Kepala Bidang Anggaran Pemerintahan Kota Medan penyebab terjadinya selisih anggaran dengan realisasi pendapatan yang tidak menguntungkan (*Unfavorable*) diantaranya di akibatkan oleh:

1. Anggaran penerimaan belum realistis
2. Masih tinggi nya tingkat kebocoran dan kelolosan
3. Kurangnya sosialisasi tentang peraturan pemungutan retribusi daerah kepada masyarakat
4. Kurangnya sumber daya manusia dan fasilitas sarana prasarana

Kepala Bidang Anggaran juga berharap harus ada terobosan baru yang dilaksanakan satuan kerja perangkat daerah yang melaksanakan pengelolaan retribusi daerah karena harus dipahami jika PAD adalah penyeimbang program yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Medan dan harus dipahami bahwa pendapatan yang dicapai menunjukkan kinerja yang dilakukan, jika bertahun-tahun retribusi tidak tercapai, maka harus ada evaluasi yang dilakukan agar retribusi daerah dapat mencapai target dengan interval diatas 50%.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Retribusi Daerah Pemerintahan Kota Medan.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan dari rasio efektivitas dari tahun 2015-2019 nilai rasio efektifitas tidak mencapai 100%, hal ini disebabkan tidak tercapainya target anggaran yang direncanakan dari retribusi daerah oleh pemerintah. Sementara dalam menjalankan tugasnya kemampuan daerah dikatakan efektif apabila rasio yang dicapai mencapai 100 %. Menurut Halim (2013, hal 324) kemampuan daerah dalam menjalankan tugasnya dikategorikan efektif apabila rasio yang dicapai minimal 1 atau 100%.

Berdasarkan Depdagri, Kepmendagri No.690.900.327. 1996 tentang pedoman penilaian dan kinerja keuangan yang disusun dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Interpensi Kriteria Efektivitas

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

Sumber : Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kemampuan pengendalian Pemerintah Kota Medan dalam merealisasikan retribusi daerah belum maksimal, terlihat dari tahun 2015-2019 belum mampu mencapai target atau rencana yang telah ditetapkan. Sebagaimana anggaran penerimaan retribusi daerah dapat dijadikan sebagai alat pengendalian untuk mencapai tujuan yang diharapkan, disamping sebagai alat pengendalian, anggaran juga dijadikan sebagai pedoman kerja dan alat koordinasi bagi Pemerintahan Kota Medan, untuk mencapai tujuan yang diharapkan anggaran yang telah ditetapkan dibandingkan dengan realisasi pendapatan.

Suharsimi (2010 hal. 1) menjelaskan fungsi anggaran yaitu sebagai Perencanaan, anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan. Pengendalian, keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian. Koordinasi, anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan. Motivasi, anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan. Adapun fungsi pengendalian menurut Supriyono (2000, hal. 25) adalah mencegah penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Namun tidak hanya sesuai rencana, akan tetapi dengan tingkat efektifitas yang setinggi mungkin.

Menurut Siregar (2017, hal. 30) pengendalian anggaran dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu membandingkan kinerja anggaran dengan realisasi, menghitung selisih anggaran, menemukan pos-pos biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, dan merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

Dalam Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008 pasal 1 mengatakan bahwa Sistem Pengendalian adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Mugi Sriyanti (2019) dengan judul Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Penerimaan Pajak Reklame Dalam Meningkatkan Pendapatan Daerah Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa anggaran sebagai alat pengendalian penerimaan pajak reklame belum dijalankan dengan baik sehingga realisasi penerimaan pajak reklame tidak efektif dan sangat kurang dalam meningkatkan pendapatan asli daerah, hal ini terlihat dari realisasi penerimaan pajak reklame tingkat realisasi penerimaannya belum mencapai 100% dan tingkat kontribusinya terhadap pendapatan asli daerah masih di bawah 10%.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara pengendalian yang dilakukan dengan Pemerintahan Kota Medan dalam menjalankan kegiatan operasinya di jelaskan oleh Kepala Bidang Anggaran yaitu dengan mengontrol pendapatan yang diterima secara bulanan yang selanjutnya diakumulasikan pertahunnya, melihat situasi ekonomi dan politik masyarakat agar anggaran yang telah disusun tidak melebihi, membandingkan anggaran dan realisasi untuk mengetahui apakah telah terjadi penyimpangan atau tidak yang selanjutnya akan dicari faktor-faktor penyebabnya dan akan di evaluasi, dan dengan membentuk suatu bagian pengendalian yang memantau seluruh kegiatan yang dilakukan Pemerintahan Kota Medan sebelum menganalisis perbandingan antara anggaran dan realisasi yaitu pada bidang keuangan.

Kepala Bidang Anggaran juga menjelaskan kegunaan anggaran pendapatan yang direncanakan Pemerintahan Kota Medan sebagai alat pengendalian diantaranya adalah:

- a. Untuk menetapkan anggaran yang ditargetkan dalam perencanaan penyusunan anggaran harus disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh instansi Pemerintahan Kota Medan.
- b. Untuk mempertimbangkan faktor yang dimiliki Pemerintahan Kota Medan.
- c. Data-data kuantitatif yang dipergunakan dalam menyusun anggaran harus ditaksir secara ilmiah.
- d. Anggaran harus dapat disesuaikan dengan perubahan yang dapat terjadi.

Pemungutan retribusi daerah adalah hal yang wajar untuk dilakukan, mengingat bahwa pengertian retribusi daerah menurut Perda Kota Medan No. 21 Tahun 2002 Retribusi Daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas pelayanan pemakaian kekayaan daerah yang dimiliki dan atau dikelola langsung oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan serta dapat dinikmati oleh orang pribadi atau badan.

Melihat dari teori dan hasil dari wawancara menunjukkan bahwa Pemerintahan Kota Medan sudah menjadikan anggaran sebagai alat pengendalian. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan Bapak Syahrial diatas mengenai pengendalian yang dilakukan Pemerintahan Kota Medan dan juga dilihat dari terlaksananya fungsi-fungsi pengendalian sejalan dengan yang di jelaskan pada teori diatas. Namun dapat dilihat juga bahwa dalam pengendalian nya Pemerintahan Kota Medan belum dapat dikatakan efektif atau belum dikatakan maksimal dalam pengendalian nya, hal ini dikarenakan dalam perhitungan rasio efektivitas Pemerintahan Kota Medan belum mampu mencapai angka 100% sehingga dapat dikategorikan tidak efektif dan tidak mencapai target yang sudah di anggarkan.

4.2.2 Faktor Yang Menyebabkan Retribusi Daerah Tidak Mencapai Target Yang Telah Ditetapkan

Rasio efisiensi tahun 2015-2019 dengan presentase diatas 100 %. Dimana realisasi yang di capai oleh Pemerintah Kota Medan dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Dimana dapat dilihat pada tahun 2015 anggaran perencanaan sebesar 205.010.390.000 dan realisasi sebesar 200.156.478.826 akan tetapi belum mencapai target yang telah di tentukan, tahun 2016 anggaran di

naikkan menjadi 224.335.400.000 di ikuti oleh penurunan realisasi sebesar 115.597.958.126, tahun 2017 anggaran di naikkan menjadi 257.573.750.000 dan diikuti oleh penurunan realisasi sebesar 113.452.533.261, di tahun 2018 anggaran di turunkan menjadi 250.841.500.000 dan ikuti oleh penurunan realisasi sebesar 85.204.885.174 dan tahun 2019 anggaran dinaikkan menjadi 256.191.500.000 dan di ikuti oleh peningkatan penerimaan realisasi sebesar 90.431.692.016.

Dengan menggunakan rasio efektivitas dapat menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai sendiri kegiatan pemerintah, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang telah membayar pajak dan retribusi sebagai sumber pendapatan yang diperlukan daerah. Semakin tinggi angka rasio ini menunjukkan pemerintah daerah semakin tinggi kemandirian keuangan daerahnya, Rasio ini menunjukkan adanya surplus dan defisit anggaran. Surplus atau defisit yaitu selisih lebih/kurang antara pendapatan selama satu periode laporan.

Supriyono (2000, hal. 25) anggaran merupakan alat pengendalian (*controlling*) berarti mencegah penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Namun tidak hanya sesuai rencana, akan tetapi dengan tingkat efektivitas yang setinggi mungkin.

Menurut Daniey Adi (2014 hal, 29) menjelaskan faktor-faktor penyebab tidak tercapai anggaran yaitu : lemahnya perencanaan anggaran, rendahnya daya serap mencerminkan perencanaan program dan proyek pemerintah yang lemah

dan tidak matang, lamanya proses pembahasan anggaran, tahun anggaran pendek untuk mengeksekusi dan menyelesaikan sebuah proyek yang berkualitas perlu waktu lebih dari satu tahun, dan lambatnya proses tender.

Penelitian serupa pernah dilakukan oleh Kartika Pratiwi (2019) dengan judul Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak tercapainya target disebabkan kurang optimalnya bagi petugas pajak dalam menghimbau wajib pajak, belum adanya sanksi tegas bagi penunggak pajak reklame, banyaknya wajib pajak yang tidak melaporkan, masyarakat masih mengharapkan adanya pemutihan tunggakan pajak reklame, dan banyak wajib pajak yang tidak mengutip pajak sesuai tarif yang sudah ditetapkan berdasarkan peraturan yang berlaku.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap anggaran retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan, Kepala Bidang Anggaran menjelaskan faktor yang menyebabkan retribusi daerah tidak mencapai target ditetapkan sebagai berikut :

a. Anggaran penerimaan belum realistis

Anggaran penerimaan retribusi daerah belum realistis, karena tidak berdasarkan penelitian yang teliti dan tidak berdasarkan potensi yang dimiliki. Sistem penentuan target yang didasarkan pada historis, berdasarkan hasil wawancara dengan bidang anggaran mengatakan bahwa penetapan anggaran retribusi daerah dengan menggunakan cara tradisional dengan menggunakan data tahun sebelumnya sebagai dasar untuk menyesuaikan besarnya penambahan atau pengurangan tanpa melihat potensi yang dimiliki Kota Medan.

b. Masih tingginya tingkat kebocoran atau kelolosan

Kebocoran atau kelolosan terjadi, karena setiap setoran hasil pemungutan retribusi daerah tidak mencapai target yang telah ditetapkan, dan kurangnya pengendalian dalam hal pemungutan retribusi di lapangan, Sebagaimana fungsi pengendalian menurut Supriyono (2000, hal. 25) adalah mencegah penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Kurangnya pemberlakuan sanksi dari dinas-dinas yang bersangkutan. Belum diterapkannya aturan pemberian sanksi keterlambatan pembayaran retribusi secara menyeluruh sesuai dengan ketentuan. Dimana masih adanya tunggakan-tunggakan retribusi. Hal ini mengakibatkan wajib retribusi yang telah menerima atau memanfaatkan layanan/jasa yang disediakan pemerintah daerah tidak menyadari kewajiban retribusinya atau dengan kata lain tidak ada efek jera. Hal ini tentu saja tidak sejalan dengan UU No. 28 tahun 2009, dijelaskan bahwa sanksi administratif diatur dengan peraturan kepala daerah.

c. Kurangnya sosialisasi tentang peraturan pemungutan retribusi daerah kepada masyarakat.

Sosialisasi adalah upaya untuk memperkenalkan sesuatu kepada orang lain. Sosialisasi tentang pemungutan retribusi daerah diperlukan untuk memperkenalkan kepada masyarakat/wajib retribusi tentang pemungutan retribusi. Hal ini bertujuan agar masyarakat mengetahui jenis-jenis layanan publik yang disediakan oleh pemerintah daerah, dan kewajiban untuk melakukan pembayaran jika mereka memanfaatkan atau menggunakan layanan tersebut. Sosialisasi juga diperlukan untuk meningkatkan kesadaran wajib retribusi sehingga membuat kesadaran masyarakat kurang terhadap peraturan pemungutan retribusi daerah.

d. Kurangnya sumberdaya manusia (SDM) dan Fasilitas Srana Prasarana

Sumber daya manusia (SDM) baik secara kuantitas maupun kualitasnya masih kurang. SDM mempunyai peran sangat menentukan hidup matinya organisasi perusahaan. Apabila SDM dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyal, dan produktif maka organisasi/ perusahaan dapat berkembang baik. Di Kota Medan SDM yang ada secara kuantitas, masih dibutuhkan penambahan jumlah SDM pengelola retribusi daerah dan peningkatan kualitas SDM juga diperlukan. Sedangkan peningkatan kualitas SDM dalam hal ini adalah kompetensi pengelola retribusi daerah juga perlu ditingkatkan. Sebagian besar satuan kerja perangkat daerah pengelola retribusi menyatakan bahwa fasilitas-fasilitas yang digunakan dalam pelayanan sudah tidak memadai karena sudah banyak yang rusak dan tidak ada anggaran untuk melakukan pemeliharaan.

Melihat uraian diatas dapat ditarik bahwa penyebab retribusi daerah belum mencapai anggaran sebagian besar disebabkan pihak internal Pemerintah Kota Medan yang kurang optimalnya dalam menjalankan perannya. Dimana mulai dari perencanaan anggaran yang masih menggunakan pendekatan anggaran tradisional yang dalam proses penerapannya menjadi kesulitan mencapai target karena tidak disesuaikan dengan potensi yang ada. Pemerintahan Kota Medan juga belum memaksimalkan sosialisasi dan juga sanksi kepada masyarakat yang berdampak tidak efektifnya retribusi daerah dan rendahnya tingkat kemandirian pemko medan. Merujuk dari kesamaan penyebab yang sama dari peneliti terdahulu menunjukkan Pemerintah Kota Medan belum maksimal menjalankan evaluasi yang ada di tahun tahun sebelumnya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan Analisa hasil penelitian yang berjudul “Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan” maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan :

1. Anggaran retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan tidak mencapai target retribusi daerah.
2. Fungsi anggaran sebagai alat pengendalian penerimaan retribusi daerah pada Pemerintahan Kota Medan belum maksimal, hal ini menyebabkan realisasi penerimaan retribusi belum mampu mencapai target yang ditetapkan.
3. Adapun faktor yang menyebabkan penerimaan retribusi daerah tidak mencapai target yang telah ditetapkan disebabkan oleh faktor-faktor anggaran penerimaan retribusi daerah belum realistis, kebocoran atau kelolosan terjadi, kurangnya sosialisasi kepada masyarakat/wajib retribusi, kurangnya sumber daya manusia dan fasilitas sarana dan prasarana yang dimiliki, kurang optimalnya bagi petugas retribusi dalam menghimbau wajib retribusi, belum adanya sanksi tegas bagi penunggak retribusi.

5.2 Saran

Dalam upaya meningkatkan penerimaan retribusi pada Pemerintahan Kota Medan pada tahun yang akan datang penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada Pemerintahan Kota Medan Sumatera Utara agar melakukan penyederhanaan, penyempurnaan mekanisme dan prosedur, serta penataan jenis penerimaan daerah lainnya. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi sumber-sumber pendapatan tersebut, selain itu pemerintah daerah diharap dapat mencari jalan bagaimana retribusi daerah dapat diatasi sehingga dapat menambah pendapatan, serta meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat.
2. Dalam penyusunan anggaran sebaiknya Pemerintahan Kota Medan mengupdate atau memperbahruinya tidak hanya menggunakan data dan informasi dari data hasil aktual tahun-tahun sebelumnya menjadi nilai ukurnya tetapi juga harus melihat keadaan atau kondisi ke depan.
3. Untuk lebih baik lagi dalam pengendalian dilapangan Pemerintah harus lebih mempertegas dan memperketat agar tidak terdapat lagi kebocoran dan keiolsan yang mempengaruhi penerimaan retribusi daerah, sehingga bisa meningkatkan penerimaan retribusi daerah semaksimal mungkin.
4. Untuk peneliti selanjutnya hendaknya menambah waktu penelitian dalam menganalisis fungsi anggaran sebagai alat pengawasan supaya memperoleh hasil yang lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggaran, T., Dan, P., Daerah, B., Kelautan, D., Periknan, D. A. N., Riau, P., Service, F., & Province, R. (2018). *Income and Fund Budget of Local Government (APBD)*. 1(2), 167–179.
- Anggoro, D. D. (2017). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah* (pertama). UB Press.
- Bahri, S. (2014). Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kota Medan. *Implementation Science*, 39(1), 1–15.
- Baldic siregar. (2013). *Akuntansi Biaya* (A. Suardi (ed.); 2nd ed.). Salemba Empat.
- Barusman, T. M., & Lampung, U. B. (2012). Analisis Penggunaan Anggaran Biaya Administrasi Umum Dan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja Supervisor. 3(1).
- Bastian, I. (2011). *Manual Akuntansi Keuangan Daerah* (Pertama). BPFE-Yogyakarta.
- Darsono.Purwanti. (2010). *Penganggaran Perusahaan* (2nd ed.). Mitra Wacana Media.
- Garrison, Noreen, B. (2013). *Akuntansi Manajerial* (Empat). Salemba Empat.
- Gusfahmi. (n.d.). *Pajak Menurut Syariah* (Revisi). Rajawali Pers.
- Halim, A. (2007). *Akuntansi Keuangan Daerah* (3rd ed.). Erlangga.
- Halim, A. (2012). *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah*. (4th ed.). Salemba Empat.
- Hanum, Z. (2011). Analisis Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Ilmiah & Bisnis*, 10(April), 5.
- Hery. (2014). *Pengendalian Akuntansi dan Manajemen* (Pertama). Kencana.
- Iqbal, M., & Sunardika, W. (2018). Pengaruh Penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bandung (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Bandung Periode 2009 – 2015). *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 9(1), 10–35.
- Julita dan Jufrizen. (2014). *Penganggaran Perusahaan : Pedoman, Pengkoordinasian Dan Pengawasan Kinerja*. Citapustaka.
- Kartika Pratiwi. (2019). Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan.

- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2008). *Pedoman 2008*. 3.
<http://www.knkg-indonesia.org/dokumen/Pedoman-Pelaporan-Pelanggaran-Whistleblowing-System-WBS.pdf>
- Kusufi., A. H. & S. (2017). *Teori Konsep dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat.
- Lakoy, T. W., Engka, D. S. ., & Tumangkeng, Y. . S. (2016). Kontribusi Dan Pengaruh Penerimaan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Di Kabupaten Minahasa Selatan (2005-2014). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(01), 559–567.
- Medan, P. K. (n.d.). *Anggaran Realisasai APBD Pemko Medan*.
<https://pemkomedan.go.id/>
- Muchammad Zaky. (2012). Peranan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kabupaten Ekskaresidenan Banyumas. 66, 37–39.
- Munandar, M. (2014). *Budgeting* (kedua). BPFE-Yogyakarta.
- Nafarin, M. (2015). *Penganggaran Perusahaan* (P. Wuriarti (ed.); 3rd ed.). Salemba Empat.
- Peraturan Pemerintah 2005, N. 58 tahun. (2005). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Daerah Tahun 1999.
- Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 2008.
- Rahayu, siti kurnia. (2013). *Perpajakan Indonesia: Konsep dan Aspek Formal*. Graha Ilmu.
- Rudianto. (2009). *Penganggaran*. Erlangga.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Erlangga.
- Sasongko, P. (2015). *Anggaran*. Salemba Empat.
- Siahaan, M. (2016). *Pajak Daerah Retribusi Daerah* (Revisi 2). Rajagrafindo Persada.
- Siswanto. (2011). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Soebachi, I. (2012). *Judicial review Perda Pajak dan Retribusi Daerah* (H. Agung (ed.)). Sinar Grafika.
- Sugiyono, P. D. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2010). *Metode Penelitian Bisnis* (Alfabeta).

- Suharsimi, A. (2010). *Anggaran Perusahaan*. Rineka Cipta.
- Sukarno. (2018). Analisis Faktor Capaian Realisasi Penerimaan Retribusi Jasa Angkutan Sungai Dan Penyeberangan Pada Dinas Perhubungan Kota Palembang. *I*, 3(4), 296–311.
- Supriyono. (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. BPFE.
- Usman, H. (2010). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Ketiga)*. Bumi Aksara.
- UU Nomor 22 Tahun 1999. (1999). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah*. 22, 1–27.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2009 tentang pajak daerah dan retribusi daerah.
- Waworuntu, T. (2013). Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Blu Rsup Prof.Dr. R.D. Kandou Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 904–913. <https://doi.org/10.35794/emba.v1i3.1899>
- Windhu, P. (2018). *Tata Kelola Ekonomi Keuangan Daerah*. Rajawali Pers.
- Zaky, M. (2012). Peranan Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (Pad) Di Kabupaten Ekskaresidenan Banyumas., 57–77.

LAMPIRAN

Lampiran 1

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : Sonia Novita Ahmad
NPM : 1705170073
Tempat dan Tanggal Lahir : Pondok1,29 November 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Warga Negara Indonesia
Anak ke : 1 dari 4 bersaudara
Alamat : PT. AIP Jl. Bakal
No. Telephone : 082169882638
Email : soniaadja2015@gmail.com

2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Ahmad Maksum
Pekerjaan : Wiraswasta
Nama Ibu : Susanti
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Kalimantan Selatan
No. Telephone : 081378328102
Email : -

3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar : SDN 010 Tualang
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMPN 02 Tualang
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMAN 01 Tualang
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Juni 2021

SONIA NOVITA AHMAD

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Nama Lengkap : Sonia Novita Ahmad
N P M : 1705170073
Tempat/Tgl. Lahir : Pondok 1, 29 November 1999
Program Studi : Akuntansi
Agama : Islam
Status Perkawinan : Belum Kawin
Alamat Rumah : Jl. Bakul PT. AIP
Pekerjaan/Instansi : Mahasiswa
Alamat Kantor : Jl. Kapten Mochtar Barri

Melalui surat permohonan tertanggal 08 Juli 2021 telah mengajukan permohonan menempuh ujian Skripsi. Untuk itu saya, menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya :

1. Dalam keadaan sehat jasmani dan rohani.
2. Siap secara optimal dan berada dalam kondisi baik untuk jawaban atas pertanyaan dari penguji
3. Menerima keputusan Panitia Ujian Skripsi dengan ikhlas tanpa mengadakan gugatan apapun.
4. Menyadari keputusan Panitia Ujian ini mutlak dan tidak dapat di ganggu gugat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran tanpa paksaan, tekanan dalam bentuk apapun dan dari siapapun. Semoga Allah SWT meridhoi saya. Amin.

Medan, 08 Juli 2021

Saya yang Menyatakan



Sonia Novita Ahmad



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Beut No. 3 Medan 20228 Telp. (061) 4623301, Fax (061) 4625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : info@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 579/TGS/IL3-AU/UMSU-05/E/2021

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan
Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 14 Januari 2021

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Sonia Novina Ahmad
N.P.M : 1705170073
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Akuntansi
Judul Proposal / Skripsi : Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan

Dosen Pembimbing : **Ikhwan Abdullah, SE., M.Si**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan: Selama Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Duluarsa tanggal : 15 Maret 2022

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ditetapkan di Medan
Pada Tanggal : 26 Sya'ban 1442 H
15 Maret 2021 M



Dekan

H. Jazari, SE., MM., M.Si

Tembusan :
1. Peringatan



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Makhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Sonia Novita Ahmad
NPM : 1705170073
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Dosen Pembimbing : Ikhsan Abdullah, SE, M.Si
Judul Penelitian : Analisis Anggaran sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah pada Pemerintahan Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Latar belakang masalah di perbaiki - masalahnya di perjelas	30/03/21	
Bab 2	- Teori nya harus diabelit - Cara penulisan dan kutipan	5/04/21	
Bab 3	- Jenis dan Sumber data - Lembar wawancara dikumpulkan	5/04/21	
Bab 4	- Pada pembahasan Kepmen di masukan - pembahasannya di perdalam lagi	29/04/21	
Bab 5	- Kesimpulan nya di perbaiki - Sarannya di tambah lagi	20/04/21	
Daftar Pustaka	- masukan semua teori, skp4; dan jurnal yang ada.	25/04/21	
Penelitian Sidang Meja Hijau	Acc meja hijau!	03/05/21	

Medan, April 2021
Dosen Pembimbing

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Fitriani Saragih, SE, M.Si)

(Ikhsan Abdullah, SE, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektor@umsu.ac.id

Bila meninjau surat ini agar di sebahkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 567/II.3-AU/UMSU-05/F/2021
Lampiran :
Perihal : **Izin Riset**

Medan, 26 Sya'ban 1442 H
15 Maret 2021 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Medan
Jln. Kapten Maulana Lubis No. 2 Medan
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

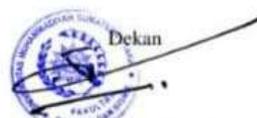
Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Sonia Novita Ahmad
Npm : 1705170073
Program Studi : Akuntansi
Semester : VIII (Delapan)
Judul Skripsi : Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh




Dekan
H. Januril., SE., MM., M.Si

Tembusan :
1. Perteinggal



PEMERINTAH KOTA MEDAN
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

Jalan Kapten Maulana Lubis Nomor 2 Medan Kode Pos 20112
Telepon : (061) 4555693 Faks : (061) 4555683
E-mail : balitbangmedan@yahoo.co.id. Website : balitbang.pemkomedan.go.id

SURAT REKOMENDASI PENELITIAN

NOMOR : 070/2051/Balitbang/2021

Berdasarkan Surat Keputusan Walikota Medan Nomor : 57 Tahun 2001, Tanggal 13 November 2001 dan Peraturan Walikota Medan Nomor : 55 Tahun 2010, tanggal 24 November 2010 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Medan dan setelah membaca / memperhatikan surat Dari : Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Nomor : S67/II.3-MU/UMSU-05/F/2021 Tanggal: 18 Maret 2021 Hal : Izin Riset.

Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Medan dengan ini memberikan Surat Rekomendasi penelitian Kepada :

Nama : Sonia Novita Ahmad.
NPM : 1705170073.
Program Studi : Akuntansi.
Fakultas : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
Lokasi : Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Medan.
Judul Penelitian : "Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Feedapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan".
Lamanya : 2 (dua) Bulan
Penanggung Jawab : Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum melakukan Penelitian terlebih dahulu harus melapor kepada pimpinan Organisasi Perangkat Daerah lokasi yang ditetapkan.
 2. Mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku di lokasi Penelitian.
 3. Tidak dibenarkan melakukan Penelitian atau aktivitas lain di luar lokasi yang telah direkomendasikan.
 4. Hasil penelitian diserahkan kepada Kepala Balitbang Kota Medan selambat lambatnya 2 (dua) bulan setelah penelitian dalam bentuk soft copy atau melalui Email / balitbangmedan@yahoo.co.id /.
 5. Surat rekomendasi penelitian dinyatakan batal apabila pemegang surat rekomendasi tidak mengindahkan ketentuan atau peraturan yang berlaku pada Pemerintah Kota Medan.
 6. Surat rekomendasi penelitian ini berlaku sejak tanggal dikeluarkan.
- Demikian Surat ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : M e d a n.
Pada Tanggal : 16 Maret 2021

An. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Medan
Medan, 16 Maret 2021.



Tambahan :

1. Walikota Medan (sebagai Laporan).
2. Kepala Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Medan.
3. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bertinggal.



**PEMERINTAH KOTA MEDAN
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN**

Jalan Kapten Maulana Lubis Nomor 2 Medan Kode Pos 20112
Telepon: (061) 4555693 Faks: (061) 4555693
E-mail: balitbang@pekokomedan.go.id Website: balitbang.pekokomedan.go.id

SURAT KETERANGAN

No : 070/146 /Balitbang/2021

Berdasarkan Surat Rekomendasi Penelitian Dari Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Medan Nomor: 070/2051/Balitbang/2021 Tanggal: 16 Maret 2021, dengan ini memberikan keterangan kepada nama dibawah ini :

Nama : **Sonia Novita Ahmad.**
NPM : 1705170073.
Jurusan : Akuntansi.
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
Lokasi Penelitian : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Medan.
Judul : " Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pendapatan Asli Daerah Pada Pemerintahan Kota Medan " .
Lamanya : 2 (Dua) Bulan.
Penanggung jawab : Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Bahwa yang bersangkutan tersebut di atas telah menyelesaikan Penelitian di Pemerintah Kota Medan dan telah menyerahkan 1 (satu) set soft Copy hasil penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini disugulkan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Ditandatangani di : **Medan.**
Pada Tanggal : **17 April 2021**

An. Kepala Balitbang Kota Medan



Tembusan :

1. Walikota Medan, (sebagai laporan).
2. Dekan fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bertindak.