

## **BAB II**

### **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Pengertian Anggaran Kinerja Sektor Publik**

Penganggaran ialah proses penyusunan anggaran, yang dimulai dengan pengumpulan dan pengklasifikasian data, pengajuan rencana kerja fisik dan keuangan tiap-tiap seksi, bagian divisi, penyusunan secara menyeluruh, merevisi, dan mengajukan kepada pimpinan puncak untuk disetujui dan dilaksanakan (Utari, dkk, 2016:185). Anggaran adalah rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Perusahaan besar maupun kecil seyogyanya membuat anggaran, karena penganggaran itu penting untuk membuat perencanaan dan pengendalian. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan suatu organisasi. Sedangkan pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai hasil kerja dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan.

Anggaran adalah pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moniter, untuk kurun waktu tertentu (Halim, dkk, 2017:73). Anggaran adalah rencana yang diungkapkan secara kuantitatif dalam unit moniter untuk periode satu

tahun. Program atau *strategic plan* yang telah disetujui pada tahap sebelumnya merupakan titik awal dalam mempersiapkan anggaran.

Setiap perusahaan menyusun anggaran sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan (Utari, dkk, 2016: 186-187). Ada beberapa pengertian tentang anggaran, antara lain sebagai berikut:

- a. Anggaran dapat berupa anggaran fisik dan anggaran keuangan.  
Anggaran lazim disebut rencana kerja yang dituangkan secara tertulis dalam bentuk angka-angka keuangan, lazim disebut anggaran normal.
- b. Anggaran lazim disebut perencanaan dan pengendalian laba, yaitu proses yang ditujukan untuk membantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian secara efektif.
- c. Anggaran ialah suatu perencanaan laba strategis jangka panjang, suatu perencanaan taktis laba jangka pendek; suatu sistem Akuntansi berdasarkan tanggungjawab; suatu penggunaan prinsip pengecualian yang berkesinambungan, sebagai alat untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.
- d. Anggaran ialah rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan, dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.
- e. Anggaran dapat dianggap sebagai sistem yang memiliki kekhususan tersendiri atau sebagai subsistem yang memerlukan hubungan dengan subsistem yang lain, yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan.

- f. Anggaran dianggap sebagai sistem yang otonom, karena mempunyai sasaran serta cara-cara kerja tersendiri, yang merupakan satu kebulatan dan yang berbeda dengan sasaran, serta cara kerja sistem lain yang ada dalam perusahaan; anggaran sekaligus juga disebut sub-sistem.
- g. Anggaran sebagai suatu sistem terdiri dari tiga lapisan, yaitu: inti sistem, sub-sistem penunjang, dan sub-sistem lingkungan. Inti sistem ialah sasaran laba, sub-sistem penunjang ialah berbagai aktivitas yang membantu kinerjanya inti sistem, seperti struktur organisasi, administrasi, analisis data, angka-angka standar, dan sebagainya. Sub-sistem lingkungan ialah lingkungan eksternal organisasi seperti ekonomi, sosial, politik, budaya, dan sebagainya yang mempengaruhi bekerja suatu sistem organisasi.
- h. Anggaran atau *budget* adalah sama dengan profit *planning*. Perencanaan laba meliputi: perencanaan penjualan, perencanaan penggunaan bahan baku, perencanaan pembelian bahan baku, perencanaan tenaga kerja langsung, perencanaan biaya *overhead*, perencanaan biaya pemasaran, perencanaan biaya umum dan administrasi, dan seterusnya.

## **2. Model Penyusunan Anggaran Kinerja Sektor Publik**

Para penyusun anggaran atau tim anggaran menyusun anggaran berdasarkan teori, praktik, dan prediksi perubahan situasi ekonomi, sosial, dan politik (Utari, dkk, 2016: 188). Penyusunan anggaran berdasarkan teori ialah pembuatan anggaran berdasarkan pengetahuan ekonomi

perusahaan, di mana titik sentral perusahaan adalah mencari laba. Oleh sebab itu, laba harus ditentukan dahulu, kemudian disusun strategi dan program kerja untuk mencapai sasaran laba.

Penyusunan anggaran berdasarkan praktik ialah pembuatan anggaran berdasarkan pengalaman praktik atau berdasarkan data historis. Data historis tersebut diolah secara ilmiah, kemudian dijadikan bahan untuk menyusun anggaran. Penyusunan anggaran berdasarkan prediksi perubahan situasi ekonomi, sosial, dan politik ialah pembuatan anggaran berdasarkan ramalan para ahli ekonomi, sosial, dan ahli politik. Para penyusun anggaran harus menyadari bahwa kondisi perusahaan ditentukan oleh kondisi ekonomi, sosial, dan politik. Jika terjadi perubahan politik, maka akan terjadi perubahan aktivitas ekonomi, yang selanjutnya akan menentukan aktivitas perusahaan. Bagi perusahaan yang berskala internasional, perubahan kondisi politik global menjadi acuan pokok dalam penyusunan anggaran.

### **3. Prinsip Anggaran Kinerja Sektor Publik**

Anggaran kinerja sektor publik adalah sistem penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan *ouput* dan *outcome* yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapain *outcome* dari *output* tersebut (Halim, 2017: 177). *Output* dan *outcome* tersebut dituangkan didalam target kinerja yang telah dibuat pada setiap unit kinerja. Dalam Undang-Undang Nomor 17

Tahun 2011, anggaran berbasis kinerja adalah sistem penyusunan anggaran berdasarkan pada kinerja atau prestasi kerja yang akan dicapai.

Berdasarkan penganggaran berbasis kinerja, perlu diperhatikan prinsip anggaran berbasis kinerja. Prinsip anggaran berbasis kinerja (Halim, 2017: 178) adalah sebagai berikut:

a. Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran

Anggaran harus menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil dan juga manfaat yang dapat diperoleh masyarakat dari suatu program/kegiatan yang dianggarkan. Masyarakat memiliki hak dan juga akses yang sama, seperti pemerintah untuk mengetahui proses penganggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama terkait kebutuhan hidup masyarakat. Masyarakat juga mempunyai hak untuk menuntut pertanggungjawaban atas perencanaan maupun pelaksanaan anggaran tersebut.

b. Disiplin Anggaran

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara masuk akal yang nantinya dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap posanggaran merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penggunaan dana pada setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan yang direncanakan.

c. Keadilan Anggaran

Pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya dengan adil, agar dapat dinikmati oleh seluruh komponen masyarakat tanpa adanya diskriminasi didalam pemberian pelayanan.

d. Efektivitas dan Efisiensi Anggaran

Penyusunan anggaran harus dilakukan dengan azas efisiensi, tepat waktu dan tepat guna, serta dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang telah disediakan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan yang optimal untuk kepentingan *stakeholders*.

e. Disusun dengan Pendekatan Kinerja

Penyusunan anggaran dengan pendekatan kinerja mengutamakan pada pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang telah ditetapkan. Pencapaian hasil kerja tersebut harus sama atau lebih besar daripada biaya yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **4. Pengertian Pengukuran Kinerja**

Kinerja merupakan sebuah istilah yang mempunyai banyak arti. Kinerja bisa berfokus pada *input*, misalnya uang, staf/karyawan, wewenang yang legal, dukungan politis atau birokrasi (Ulum, 2012: 19). Kinerja bisa juga berfokus pada aktivitas atau proses yang mengubah *input* menjadi *output* dan kemudian menjadi *outcome*, misalnya: kesesuaian program atau aktivitas dengan hukum, peraturan dan pedoman yang

berlaku, atau standar proses yang telah diterapkan (Ningsih, 2002 dalam Ulum, 2012: 19).

Kinerja sering kali difokuskan pada kualitas jasa dan *outcome* sebagai hasil yang dicapai oleh individu, organisasi atau populasi di luar organisasi yang menjadi sasaran program atau kegiatan (Nyhan dan Marlowe, 1995 dalam Ulum, 2012: 19). Kinerja sering kali juga berfokus pada *intermediate outcome* seperti kepuasan klien atau perubahan individu atau organisasi dalam jangka pendek. Jadi, kinerja sektor publik bukan hanya bagaimana kemampuan uang publik dibelanjakan, tetapi juga dilihat dari segi ekonomis, efisiensi, efektivitas dan juga dari segi *outcome*.

Tahap setelah operasionalisasi anggaran adalah pengukuran kinerja untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, tetapi juga meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien dan efektif.

Berdasarkan hal tersebut, dalam melakukan pengukuran kinerja perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah, salah satu faktor tersebut adalah karakteristik pemerintah daerah. Sedangkan akuntabilitas dapat terwujud salah satunya dengan cara melakukan pelaporan kinerja melalui laporan keuangan. Entitas yang

mempunyai kewajiban membuat pelaporan kinerja organisasi sektor publik dapat diidentifikasi sebagai berikut: pemerintah pusat, pemerintah daerah, unit kerja pemerintahan, dan unit pelaksanaan teknis. Ada beberapa kriteria yang dapat dijadikan ukuran untuk mengetahui kemampuan pemerintah daerah dalam mengatur rumah tangganya (Syamsi, 1986 dalam Halim dan Kusufi, 2012) yaitu:

a. Kemampuan Struktural Organisasinya

Struktur organisasi pemerintah daerah harus mampu menampung segala aktivitas dan tugas-tugas yang menjadi beban dan tanggung jawabnya, jumlah unit-unit beserta macamnya cukup mencerminkan kebutuhan, pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang cukup jelas.

b. Kemampuan Aparatur Pemerintah Daerah

Aparat pemerintah daerah harus mampu menjalankan tugasnya dalam mengatur dan menguru rumah tangga daerahnya. Keahlian, moral, disiplin dan kejujuran saling menunjang tercapainya tujuan yang diinginkan oleh daerahnya.

c. Kemampuan Mendorong Partisipasi Masyarakat

Pemerintah daerah harus mampu mendorong agar masyarakat mau berperan serta dalam kegiatan pembangunan.

d. Kemampuan Keuangan Daerah

Pemerintah daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sebagai pelaksanaan pengaturan dan pengurusan rumah tangganya sendiri. Untuk itu



kemampuan keuangan daerah harus mampu mendukung terhadap pembiayaan kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan pencapaian kegiatan dalam arah pencapaian visi dan misi organisasi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses (Stout, 1993 dalam Ulum, 2012: 20). Pengukuran kinerja suatu organisasi merupakan komponen penting yang memberikan motivasi dan arah serta umpan balik terhadap keefektifan perencanaan dan pelaksanaan proses perubahan dalam suatu organisasi. Pengukuran kinerja juga membantu dalam formulasi dan revisi strategi organisasi (Chang and Chow, 1999 dalam Ulum, 2012: 20).

Sistem pengukuran kinerja *sector public* adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*. Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai capaian suatu strategi melalui tolak ukur kinerja yang ditetapkan menurut (Halim dan Kusufi, 2016: 124). Tolak ukur kinerja tersebut dapat pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Pengukuran kinerja ini sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik.

Kinerja *sector public* bersifat multidimensional sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Berbeda dengan sektor swasta, karena sifat *output* yang dihasilkan sektor publik lebih banyak bersifat *intangible output*, maka ukuran finansial saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Oleh karena itu perlu dikembangkan ukuran kinerja non finansial.

### **5. Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja**

Menurut Ulum (2012: 21), tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- a. Untuk mengomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

### **6. Manfaat Pengukuran Kinerja**

Menurut Ulum (2012: 21), manfaat pengukuran kinerja antara lain, sebagai berikut.

- a. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.

- b. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- d. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan system pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

## **7. Informasi yang Digunakan Untuk Pengukuran Kinerja**

Menurut Ulum (2012: 22-23) dalam melakukan pengukuran kinerja, informasi yang digunakan dikelompokkan ke dalam dua kategori , yaitu sebagai berikut:

### **a. Kelompok Finansial**

Penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan. Analisis varians secara garis besar berfokus pada:

- 1) Varians pendapatan (*revenue variance*);
- 2) Varians pengeluaran (*expenditure variance*):
  - a) Varians belanja rutin (*reccurent expenditure variance*);
  - b) Varians belanja investasi/modal (*capital expenditure variance*).

Setelah dilakukan analisis *varians*, maka dilakukan identifikasi sumber penyebab terjadinya *varians* dengan menelusuri *varians* tersebut hingga level manajemen paling bawah. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui unit spesifik mana yang bertanggung jawab terhadap terjadinya *varians* sampai tingkat manajemen paling bawah.

#### **b. Informasi Nonfinansial**

Informasi nonfinansial dapat dijadikan sebagai tolak ukur lainnya. Informasi nonfinansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi dewasa ini adalah *Balanced Scorecard*. Dengan *Balanced Scorecard* kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansial saja, tetapi juga aspek nonfinansial. Pengukuran dengan metode *Balanced Scorecard* melibatkan empat aspek, yaitu:

- 1) Perspektif finansial (*financial perspective*),
- 2) Perspektif kepuasan pelanggan (*customer perspective*)
- 3) Perspektif efisiensi proses internal (*internal process efficiency*), dan
- 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*).

Variabel kunci adalah variabel yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi. Suatu variabel kunci memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

- 1) Menjelaskan faktor pemicu keberhasilan dan kegagalan organisasi;
- 2) Sangat *volatile* dan dapat berubah dengan cepat;
- 3) Perubahannya tidak dapat diprediksi;
- 4) Jika terjadi perubahan harus diambil tindakan segera;
- 5) Variabel tersebut dapat diukur, baik secara langsung maupun melalui ukuran antara (*surrogate*).

## **8. Analisis Rasio Keuangan**

Analisis keuangan adalah usaha mengidentifikasi ciri-ciri keuangan berdasarkan laporan keuangan yang tersedia. Rasio dalam analisis laporan keuangan adalah angka yang menunjukkan hubungan antara suatu unsur dengan unsur lainnya dalam laporan keuangan. Hubungan antara unsur-unsur laporan keuangan tersebut dinyatakan dalam bentuk matematis yang sederhana. Rasio keuangan adalah alat yang digunakan untuk menganalisis kondisi keuangan dan kinerja perusahaan. Analisis rasio merupakan salah satu dari teknik analisis yang dapat memberikan petunjuk yang menggambarkan kondisi keuangan perusahaan antara variabel-variabel yang bersangkutan dan dipakai sebagai dasar untuk menilai kondisi tertentu.

Penggunaan analisis rasio laporan keuangan sebagai alat analisis keuangan secara luas telah diterapkan pada lembaga organisasi yang

bersifat komersial. Adapun manfaat dari analisis rasio keuangan pemerintah daerah adalah dapat diketahui bagaimana kinerja pemerintah daerah yang bersangkutan dan juga dapat dipergunakan sebagai acuan agar dapat lebih meningkatkan kinerja dan juga pendapatan di daerahnya pada periode-periode selanjutnya (Kurniati, 2012). Menurut Khalad *et al* (2011) menyatakan bahwa ada beberapa manfaat dari analisis rasio keuangan antara lain : dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja dan mengatur standar ukuran kinerja, dapat digunakan untuk menilai masa depan dan kredit/profitabilitas organisasi.

Beberapa rasio yang dapat dikembangkan berdasarkan data keuangan yang bersumber dari laporan keuangan daerah antara lain rasio kemandirian (*otonomi fiskal*), rasio efektivitas dan efisiensi, dan *debt service coverege ratio* (DSCR). Selain keempat jenis rasio tersebut, analisis laporan keuangan pemerintah daerah dapat dilakukan dengan menggunakan data dari laporan arus kas dan neraca.

#### **a. Rasio Kemandirian Keuangan Daerah**

Kemandirian keuangan daerah (*otonomi fiskal*) menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai sendiri kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang telah membayar pajak dan retribusi sebagai sumber pendapatan yang diperlukan daerah (Ulum, 2012: 31). Kemandirian keuangan daerah ditunjukkan oleh besar kecilnya pendapatan asli daerah (PAD) dibandingkan dengan pendapatan daerah yang berasal dari sumber

lainnya misalnya bantuan pemerintah pusat (transfer pusat) maupun dari pinjaman (Mahmudi, 2012). Jadi, rasio kemandirian keuangan daerah adalah rasio yang menunjukkan kemampuan pemerintah dalam membiayai sendiri setiap kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan pemerintahan. Bantuan pemerintah pusat dalam konteks otonomi daerah bisa dalam bentuk Dana Alokasi Umum (DAU) maupun Dana Alokasi Khusus (DAK).

$$\text{Rasio Kemandirian} = \text{PAD}/(\text{BPP/Provinsi \& jaminan})$$

Rasio kemandirian menggambarkan tingkat ketergantungan daerah terhadap sumber dana eksteren. Semakin tinggi rasio kemandirian berarti tingkat ketergantungan daerah terhadap bantuan pihak eksteren (terutama pemerintah pusat dan provinsi) semakin rendah, demikian pula sebaliknya. Menurut Halim (2007: 169) sebagai pedoman dalam melihat pola hubungan dengan kemampuan daerah dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Rendah Sekali : 0% - 25% (Instruktif)
- 2) Rendah : 25% - 50% (Konsultatif)
- 3) Sedang : 50%-75% (Partisipatif)
- 4) Tinggi : 75% - 100% (Delegatif)

#### **b. Rasio Efektivitas dan Efisiensi**

Rasio efektivitas menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan

dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi rill daerah. Semakin tinggi rasio efektivitas maka semakin baik kinerja pemerintah daerah (Ulum, 2012: 31-32).

Rasio efektivitas menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam memobilisasi penerimaan sesuai dengan yang ditargetkan (Mahmudi, 2016: 141). Secara umum, nilai efektivitas dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Sangat Efektif : >100%
- 2) Efektif : 100%
- 3) Cukup Efektif : 90% - 99%
- 4) Kurang Efektif : 75% - 89%
- 5) Tidak Efektif : <75%

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}{\text{Target Penerimaan PAD}}$$

Kemampuan daerah dalam menjalankan tugas dikategorikan efektif apabila rasio yang dihasilkan mencapai minimal sebesar 1(satu) atau 100%. Semakin tinggi rasio efektivitas menggambarkan kemampuan daerah yang semakin baik. Guna memperoleh ukuran yang lebih baik, rasio efektivitas tersebut dibandingkan dengan rasio efisiensi yang mencapai pemerintah daerah (Ulum, 2012: 32).

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan PAD}}{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}$$



Semakin kecil nilai rasio ini maka semakin efisien kinerja yang dihasilkan. Secara umum, nilai efisiensi dapat dikategorikan sebagai berikut (Mahmudi, 2016: 142) :

- 1) Sangat Efisien : <10%
- 2) Efisien : 10% - 20%
- 3) Cukup Efisien : 21% - 30%
- 4) Kurang Efisien : 31% - 40%
- 5) Tidak Efisien : >40%

Elemen biaya yang dikeluarkan untuk memungut PAD dalam konteks ini adalah seluruh biaya yang dikeluarkan oleh dinas-dinas pengumpulan PAD. Biaya tersebut termasuk biaya langsung maupun tidak langsung. Biaya langsung misalnya gaji dan upah karyawan bagian pemungutan pajak dan retribusi daerah, sedangkan biaya tidak langsung misalnya biaya-biaya penyeluruhan dan biaya iklan layanan yang ditunjuk untuk meningkatkan pendapatan daerah (Ulum, 2012: 32).

**c. Rasio Pertumbuhan (*Growth ratio*)**

Rasio pertumbuhan (*growth ration*) mengukur seberapa besar kemampuan pemerintah daerah dalam mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan yang dicapai dari satu periode ke periode berikutnya (Ulum, 2012: 33). Dengan diketahuinya masing-masing komponen pendapatan dan pengeluaran, dapat digunakan untuk mengevaluasi potensi-potensi mana yang perlu mendapatkan perhatian.

Rumus untuk menghitung pertumbuhan pendapatan pada tahun tertentu

(t) dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut (Mahmudi 2016: 137) :

$$\text{Rasio Pertumbuhan} = \frac{\text{Pendapatan}_{th_t} - \text{Pendapatan}_{th_{(t-1)}}}{\text{Pendapatan}_{th_{(t-1)}}}$$

Keterangan

$th_t$  : Tahun Sekarang

$th_{(t-1)}$  : Tahun Sebelumnya

## B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh Reza Nanda, dengan judul skripsi “Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Pemerintah Daerah (Studi Deskriptif Pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan implementasi anggaran berbasis kinerja pada Pemerintah Daerah (Studi Deskriptif Pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah anggaran berbasis kinerja di DPKKD Kabupaten Aceh Selatan pada tahun anggaran 2014. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan berupa literatur ilmiah lainnya seperti buku, majalah, surat kabar (media cetak), maupun internet yang memuat informasi terkait penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analisis. Penerapan anggaran berbasis kinerja pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan telah berjalan dengan baik sesuai dengan yang diamanatkan oleh Permendagri Nomor 13 Tahun 2006.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Fadhilah, dengan judul skripsi “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat

Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Daerah Air Minum Jayapura”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) untuk mengetahui sejauh mana penerapan Akuntansi pertanggungjawaban di Perusahaan Daerah Air Minum Jayapura, 2) untuk mengetahui penerapan Akuntansi alat pengendalian biaya pada Perusahaan Air Minum Jayapura, dan 3) untuk mengevaluasi efisiensi pengendalian biaya pada Perusahaan Daerah Air Minum Jayapura. Sumber data yang digunakan, yaitu data sekunder berupa laporan keuangan dan data pendukung perusahaan yang diperoleh dari perusahaan. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif yang datanya dikumpulkan terlebih dahulu, yang kemudian diklarifikasi, dianalisis, dan selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian pada PDAM Jayapura, perusahaan tersebut belum menerapkan Akuntansi pertanggungjawaban dengan baik, hal ini dapat diketahui dengan adanya beberapa syarat-syarat dan karakteristik yang belum dipenuhi. Perusahaan juga belum menjalankan pengendalian biaya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari adanya analisis terhadap penyimpangan biaya yang belum dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Andre Mandak, dengan judul skripsi “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado”. Tujuan dari penelitian ini untuk memberikan penjelasan, mengevaluasi, dan mengetahui peran akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya pada Dinas Perhubungan Kota Manado. Prosedur penelitian yang

dilakukan dalam penelitian ini adalah peneliti melakukan survei dengan cocok tidaknya Dinas Perhubungan Kota Manado sebagai objek penelitian. Peneliti kemudian melakukan survei objek penelitian dan memasukan surat permohonan penelitian ke bagian sekretariat Dinas Perhubungan Kota Manado. Selanjutnya dilakukan penelitian setelah mendapatkan konfirmasi persetujuan penelitian. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu analisis dilakukan dengan cara membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa penerapan Akuntansi pertanggungjawaban belum berjalan dengan baik, dimana manajemen belum menerapkan sepenuhnya unsur-unsur Akuntansi pertanggungjawaban dan tidak melakukan penelusuran secara mendalam atas penyimpangan yang terjadi.

**Tabel II.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Judul Penelitian, Nama dan Tahun	Persamaan	Perbedaan
1.	Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Pemerintah Daerah (Studi Deskriptif Pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan). Reza Nanda (2016)	Sama-sama melakukan penelitian tentang anggaran berbasis kinerja	Tahun dan objek penelitian
2.	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Daerah Air Minum Jayapura. Muhammad Fadhilah (2017)	Sama-sama melakukan penelitian tentang penerapan Akuntansi pertanggungjawaban anggaran sebagai alat pengendalian biaya	Tahun dan objek penelitian
3.	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan	Sama-sama melakukan penelitian tentang penerapan	Tahun dan objek penelitian

	Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado. Andre Mandak(2013)	Akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai pengendalian biaya	
--	---	---	--

*Sumber: Peneliti, 2018*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Menurut V. Wiratna (2014: 11) menyatakan bahwa penelitian diklasifikasikan berdasarkan tingkat eksplansi terdiri dari:

##### **1. Penelitian Deskriptif**

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih sifatnya independen tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel lainnya. Variabel tersebut dapat menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu.

##### **2. Penelitian Komparatif**

Penelitian yang bersifat membandingkan variabel yang satu dengan variabel lain atau variabel satu dengan standar.

##### **3. Penelitian Asosiatif atau Hubungan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih serta mengetahui pengaruhnya. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun satu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu ingin mengetahui anggaran kinerja pada Dinas Perhubungan Kota Palembang.

## B. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Dinas Perhubungan Kota Palembang yang beralamat di jalan pangeran Sido Ing Lautan 35 Ilir Palembang. Telpon: (0711) 441175. Fax: (0711) 442547. Kode Pos 30146.

## C. Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel adalah definis yang diberikan kepada variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan bagaimana variabel tersebut diukur, kemudian ditarik kesimpulan. Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel III.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Anggaran Kinerja Sektor Publik	Pengoperasional rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moniter, untuk kurun waktu tertentu dengan suatu proses atau aktivitas yang mengubah input menjadi output dan kemudian menjadi outcome.	a. Efisiensi b. Efektivitas c. Rasio Pertumbuhan PAD

**Sumber: Penulis, 2019**

## D. Data yang Diperlukan

Menurut V. Wiratna (2014: 89), data yang diperlukan ada dua jenis data yaitu:

### 1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan, buku dan majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah dan lain sebagainya. Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpulan data.

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data sekunder. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian adalah laporan realisasi anggaran pemerintah kota Palembang 2013-2017.

## E. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013: 402-425) teknik pengumpulan data dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data yaitu terdiri dari:

### 1. Observasi (Pengamatan)

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner.

### 2. Interview (Wawancara)

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.

### 3. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.



#### 4. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

#### 5. Gabungan/triangulasi

Gabungan diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah dokumentasi. Data yang diambil yaitu data laporan realisasi anggaran dan laporan keterangan pertanggung jawaban Dinas Perhubungan Kota Palembang 2013-2017.

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

#### **1. Analisis Data**

Menurut V. Wiratna (2014: 21-39), analisis data penelitian dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

##### a. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantitatif (pengukuran).

##### b. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan

menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantitatif (pengukuran).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu laporan realisasi anggaran yang berisi angka-angka atau nominal.

## 2. Teknik Analisis

### a. Analisis kinerja Keuangan pemerintah kota Palembang

$$1) \text{ Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan PAD}}{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}$$

$$2) \text{ Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}{\text{Target Penerimaan PAD}}$$

$$3) \text{ Rasio Pertumbuhan Pendapatan} = \frac{\text{Pendapatan Th}_t - \text{Th}_{t-1}}{\text{Pendapatan Th}_{t-1}}$$

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **1. Sejarah Singkat Dishub Kota Palembang**

Sejarah singkat Dinas Perhubungan Kota Palembang : Dibentuknya Dinas Perhubungan Kota Palembang tidak serta merta Dinas Perhubungan Kota Palembang tidak serta merta di ikuti perubahan Instasional, melainkan tahapan-tahapan Instansional yakni berawal dari terbentuknya Dinas LLAJ Palembang I berubah menjadi Dinas LLAJR Wilayah I, berubah lagi menjadi cabang Dinas I LLAJR Tingkat II Kodya Palembang.

Setelah berlakunya undang-undang Nomor 14 Tahun 1992 tentang lalu lintas dan Angkutan Jalan dan peraturan pemerintah Nomor 22 Tahun 1990 tentang penyerahan sebagian urusan pemerintahan dibidang lalu lintas dan Angkutan Jalan Kepala Daerah Tingkat I dan Daerah Tingkat II..

Untuk kelancaran teknis administrasi, setelah dikeluarkannya peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 1995 tentang pembentukan, organisasi dan tata kerja Dinas LLAJ Kotamadya Daerah Tingkat II Palembang, pada tanggal 26 Maret 1996 cabang Dinas I LLAJ Tingkat II Kodya Palembang Bapak Drs. H. Husni menjadi Dinas LLAJ Kotamadya Tingkat II Palembang yang keberadaannya dibawah Pemerintah Daerah Kotamadya

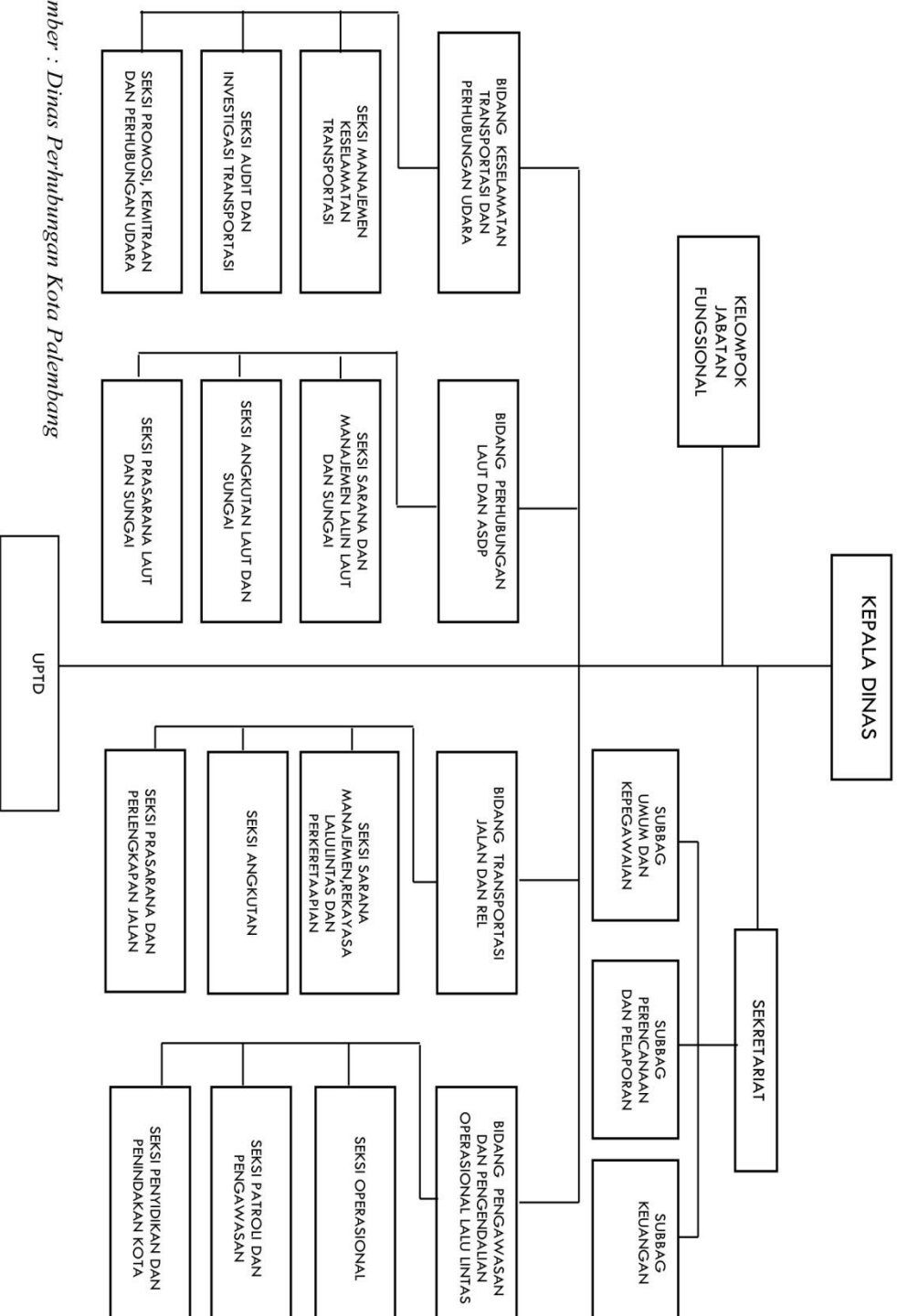
Tingkat II Palembang. Dan berdasarkan Undang-undang nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, berubah istilah menjadi Dinas LLAJ Kota Palembang, dan pada bulan Mei Tahun 2001 menjadi Dinas Perhubungan Kota Palembang. Dinas Perhubungan Kota Palembang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada dan bertanggung jawab kepada Walikota Palembang.

Dinas Perhubungan Kota Palembang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan sebagian urusan rumah tangga Daerah dalam bidang lalu lintas, angkutan jalan, serta tugas yang lain diberikan oleh pemerintah daerah provinsi, untuk tugas tersebut Dinas Perhubungan Kota Palembang mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Melaksanakan pembinaan umum berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Gubernur Provinsi Sumatera Selatan.
- b. Melaksanakan pembinaan teknis berdasarkan kebijakan yang ditetapkan Menteri Perhubungan.
- c. Melaksanakan pembinaan operasional sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Walikota Palembang.

1. Struktur Organisasi

**STRUKTUR ORGANISASI DINAS PERHUBUNGAN KOTA PALEMBANG**



Sumber : Dinas Perhubungan Kota Palembang

## 2. Kedudukan Dinas Perhubungan

- a. Dinas perhubungan merupakan unsur pelaksana urusan pemerintah bidang perhubungan
- b. Dinas perhubungan dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota dan sekretaris daerah.
- c. Dinas perhubungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas membantu walikota dalam melaksanakan urusan di bidang perhubungan dan tugas pembantu.
- d. Dinas perhubungan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:
  - 1) Perumusan kebijakan teknis
  - 2) Pelaksanakn kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya;
  - 3) Penyelenggaraan urusan pemerintah dan palayanan umum;
  - 4) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya;
  - 5) Pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingup tugasnya; dan
  - 6) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

## 3. Visi dan Misi Dinas Perhubungan Kota Palembang

Visi adalah pandangan jauh ke depan, kemana dan bagaimana instansi pemerintah harus dibawa dan berkarya agar tetap konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif. Visi merupakan suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita- cita

yang ingin diwujudkan oleh instansi pemerintah. Penetapan visi sebagai bagian dari perencanaan strategis merupakan suatu langkah penting dalam perjalanan Dinas. Visi tidak hanya penting pada waktu mulai berkarya, tetapi juga pada kehidupan dinas selanjutnya. Kehidupan dinas sangat dipengaruhi oleh perubahan lingkungan internal dan eksternal. Oleh karena itu visi dinas juga harus menyesuaikan dengan perubahan tersebut. Adapun visi Dinas Perhubungan Kota Palembang adalah “Penyelenggara Sistem Transportasi Yang Berkualitas”. Arti visi tersebut adalah terwujudnya sistem transportasi perkotaan yang terpadu, aman, nyaman, dalam menunjang pembangunan Kota Palembang yang maju dan modern.

Misi merupakan sesuatu yang harus di emban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sesuai visi yang ditetapkan, agar tujuan dinas dapat terlaksana dan berhasil dengan baik sesuai visi yang telah ditetapkan dan tugas yang harus di emban dan dilaksanakan oleh dinas perhubungan, telah disusun pula misi dinas yang akan dipergunakan sebagai landasan tujuan utama ke arah mana perencanaan/program dinas ingin dicapai.

Misi Dinas Perhubungan Kota Palembang adalah:

- a. Mewujudkan sumber daya manusia yang handal dan profesional di bidang transportasi
- b. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana transportasi
- c. Meningkatkan pelayanan jasa sektor transportasi
- d. Meningkatkan koordinasi antar instansi terkait dalam penyelenggaraan transportasi

- e. Mengoptimalkan dan meningkatkan potensi pendapatan asli daerah sektor transportasi.

#### 4. Tujuan Dinas Perhubungan Kota Palembang

Tujuan dinas perhubungan Kota Palembang sebagai implementasi dari misi dinas adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan perilaku Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas Perhubungan kota Palembang melalui pendidikan dan pelatihan teknis sub sektor perhubungan maupun diklat dan pelatihan lainnya.
- b. Terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana transportasi yang mampu menunjang keselamatan dan kenyamanan serta kelancaran transportasi
- c. Terkendalinya pelaksanaan pelayanan, pengaturan dan pengawasan serta pengendalian operasional lalu lintas dan angkutan jalan (orang dan barang)
- d. Meningkatkan koordinasi dengan pemerintah pusat maupun daerah terkait dengan program perencanaan pusat dan daerah dalam sektor transportasi.
- e. Menggali dan mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah yang telah ada maupun potensi pendapatan yang belum dapat di maksimalkan dari sektor transportasi.

#### 5. Sasaran Dinas Perhubungan Kota Palembang

Sasaran dinas perhubungan sebagai implementasi dari misi dan tujuan dinas adalah sebagai berikut:



- a. Tersedia pegawai yang memiliki pengetahuan, wawasan dan kemampuan teknis di bidang transportasi.
  - b. Tersedia pegawai yang mampu mengembangkan potensi diri yang dapat menunjang peningkatan pelayanan dan kualitas pekerjaan
  - c. Sarana transportasi yang aman, nyaman, terpadu dan terjangkau oleh masyarakat.
  - d. Tersedianya prasarana transportasi yang lengkap serta dapat menunjang keselamatan transportasi.
  - e. Tersedianya pelayanan jasa transportasi yang aman, selamat, nyaman, lancar, tertib dan teratur, ramah lingkungan, efektif dan efisien.
  - f. Terkoordinasikannya peraturan dan rencana mekanisme kerja instansi yang terkait dengan penyelenggaraan transportasi
  - g. Meningkatnya PAD sektor transportasi
6. Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kota Palembang

Berdasarkan Peraturan Walikota Palembang Nomor 08 Tahun 2016 tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kota Palembang, maka Dinas Perhubungan Kota Palembang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah dibidang perhubungan darat, perhubungan laut, pos dan telekomunikasi berdasarkan asas otonomi. Adapun berdasarkan pasal 5 Peraturan Walikota nomor 08 Tahun 2009 tentang susunan organisasi Dinas Perhubungan Kota Palembang yaitu terdiri dari :

- a. Kepala Dinas

- b. Sekretariat, membawahi ;
    - 1) Sub bagian penyusunan program, monitoring dan evaluasi
    - 2) Sub bagian umum dan kepegawaian
    - 3) Sub bagian keuangan
  - c. Bidang Lalu Lintas Jalan, membawahi ;
    - 1) Seksi manajemen dan rekayasa lalu lintas jalan
    - 2) Seksi keselamatan lalu lintas jalan
    - 3) Seksi pengendalian dan operasional lalu lintas jalan
  - d. Bidang Angkutan Jalan, membawahi ;
    - 1) Seksi angkutan orang
    - 2) Seksi angkutan barang
    - 3) Seksi angkutan khusus
    - 4) Bidang Teknik, membawahi ;
    - 5) Seksi teknik sarana
    - 6) Seksi teknik prasarana
    - 7) Seksi karoseri dan perbengkelan
  - e. Bidang Perhubungan Laut, membawahi ;
    - 1) Seksi angkutan laut
    - 2) Seksi pelabuhan laut
    - 3) Seksi keselamatan pelayaran
  - f. Unit Pelaksana Teknis
  - g. Kelompok Jabatan Fungsional
7. Tugas Pokok Dan Fungsi

Adapun tugas dari kepala dinas, sekretariat, sub-sub bagian atau seksi-seksi tersebut antara lain :

- a. Kepala Dinas Kepala dinas perhubungan Kota Palembang mempunyai tugas memimpin, mengkoordinasikan, dan melaksanakan sebagian urusan pemerintahan daerah dibidang perhubungan, sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan kebijakan yang diperintahkan oleh Walikota.
- b. Sekretariat Sekretariat mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang kesekretariatan. Sekretariat dipimpin oleh seorang sekretaris yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala dinas. Untuk melaksanakan tugas, sekretariat mempunyai fungsi,yaitu:
  - 1) Pengelolaan urusan penyusunan program, monitoring, dan evaluasi mempunyai tugas menghimpun dan menyusun program kegiatan, melaksanakan monitoring kegiatan, menghimpun dan menyusun pelaporan kegiatan, melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.
  - 2) Pengelolaan urusan administrasi umum dan kepegawaian mempunyai tugas melakukan pengelolaan dan pelaporan administrasi umum yang meliputi pengelolaan naskah dinas, penataan kearsipan dinas, melaksanakan urusan rumah tangga, pengelolaan sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, urusan hukum, dan menyiapkan rapat dinas. Melakukan pengelolaan dan

pelaporan administrasi kepegawaian yang meliputi kegiatan menyiapkan bahan penyusunan rencana kebutuhan pegawai, mutasi, disiplin, pengembangan pegawai dan kesejahteraan pegawai. Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

- 3) Pengelolaan urusan keuangan mempunyai tugas melakukan pengelolaan administrasi keuangan yang meliputi urusan penyusunan anggaran dinas, administrasi gaji, administrasi perjalanan dinas. Menyusun pembukuan, pertanggung jawaban keuangan dan pelaporannya, dan melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diperintahkan atasan Masing-masing sub-bagian dipimpin oleh seorang kepala sub- bagian yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada sekretaris.

c. Sub Bagian Penyusunan Program, monitoring, dan Evaluasi

Sub bagian penyusunan program, monitoring, dan evaluasi mempunyai tugas :

- 1) Menghimpun dan menyusun program kegiatan
- 2) Melaksanakan monitoring kegiatan
- 3) Menghimpun dan menyusun pelaporan kegiatan
- 4) Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan

d. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub bagian umum dan kepegawaian mempunyai tugas :

- 1) Melakukan pengelolaan dan pelaporan administrasi umum yang meliputi pengelolaan naskah dinas, penataan, kearsipan dinas, melaksanakan urusan rumah tangga, pengelolaan sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, urusan hukum dan menyiapkan rapat dinas
  - 2) Melakukan pengelolaan dan pelaporan administrasi kepegawaian yang meliputi kegiatan penyiapan bahan penyusunan rencana kebutuhan pegawai, mutasi, disiplin, pengembangan pegawai dan kesejahteraan pegawai.
  - 3) Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.
- e. Sub bagian keuangan mempunyai tugas :
- 1) Melakukan pengelolaan administrasi keuangan yang meliputi urusan penyusunan anggaran dinas, administrasi gaji, administrasi perjalanan dinas
  - 2) Menyusun pembukuan, pertanggung jawaban keuangan dan pelaporannya
  - 3) Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan
- f. Bidang Lalu Lintas Jalan
- Bidang lalu lintas jalan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang lalu lintas jalan meliputi manajemen dan rekayasa, keselamatan dan pengendalian operasional lalu lintas jalan. Bidang lalu lintas jalan dipimpin oleh seorang kepala bidang yang dalam

melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala dinas. Untuk melaksanakan tugas, bidang lalu lintas jalan mempunyai tugas :

- 1) Perencanaan dan penyusunan program dibidang lalu lintas jalan
- 2) Pelaksanaan dan penyusunan petunjuk teknis dibidang lalu lintas jalan
- 3) Pengendalian dan pengaturan lalu lintas jalan
- 4) Pengkoordinasian penyelenggaraan tugas-tugas dibidang lalu lintas jalan
- 5) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan laporan penyelenggaraan dibidang lalu lintas jalan
- 6) Pelaksanaan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan

g. Bidang Angkutan Jalan

Bidang angkutan jalan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang angkutan jalan meliputi angkutan orang, angkutan barang, dan angkutan khusus. Bidang angkutan jalan dipimpin oleh seorang kepala bidang yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala dinas.

h. Bidang Teknik

Bidang teknik mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang teknik meliputi sarana, teknik prasarana, karoseri dan perbengkelan. Bidang teknik dipimpin oleh seorang kepala bidang yang dapat melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala dinas.

i. Bidang Perhubungan Laut

Bidang perhubungan laut mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang perhubungan laut yang meliputi angkutan laut, pelabuhan laut, dan keselamatan pelayaran. Bidang perhubungan laut dipimpin oleh seorang kepala bidang yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala dinas.

j. Unit Pelaksana Teknis Dinas

Pembentukan, nomenklatur, tugas pokok dan fungsi unit pelaksana teknis pada Dinas Perhubungan Kota Palembang akan ditentukan dan ditetapkan dengan peraturan walikota.

k. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok jabatan fungsional dilingkungan dinas mempunyai tugas melaksanakan kegiatan teknis dinas sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan. Kelompok jabatan fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior selaku ketua kelompok yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala dinas. Jenis, jenjang dan jumlah jabatan fungsional ditetapkan dengan peraturan walikota berdasarkan kebutuhan dan beban kerja, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

l. Tata Kerja

Setiap pimpinan satuan organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya wajib menerapkan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, simplikasi, dan sinkronisasi baik dalam lingkungan kerjanya sesuai dengan bidang tugasnya. Setiap pimpinan satuan organisasi

bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk-petunjuk dalam pelaksanaan tugas. Setiap pimpinan satuan organisasi mengikuti dan mematuhi petunjuk-petunjuk dan bertanggung jawab kepada atasan masing-masing serta menyampaikan laporan tepat waktu. Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan satuan organisasi dari bawahan diolah dan dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan lebih lanjut. Setiap pimpinan satuan organisasi wajib melaksanakan pengawasan melekat (Waskat).

#### 8. Pelaksanaan Pengawasan

Pelaksanaan Pengawasan Dinas Perhubungan Terhadap anggaran pendapatan kota Palembang, yaitu:

##### a. Menetapkan alat pengukur (standar)

Dalam melaksanakan suatu pengawasan maka harus adanya suatu standar yang telah ditetapkan sesuai mekanisme dan prosedur yang telah ditentukan sehingga bentuk dari pengawasan dapat terlaksana dengan baik dan selaras dengan apa yang diinginkan sebelumnya. Maka dari itu proses dari pengawasan dapat ditentukan dengan menilai apa yang seharusnya diawasi sesuai dengan standar yang ditentukan, mencari titik kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan melakukan tindakan perbaikan jika diperlukan atas kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan. Ketentuan yang harus diikuti berupa Standar Operasional Prosedur (Standar Operating



Procedur) untuk mengukur sejauh mana kebijakan yang telah ditetapkan itu berjalan pada peraturan yang telah ada.. Standar Operasional Prosedur adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administrative dan prosedur sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Tujuan Standar Operasional Prosedur adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja instansi pemerintahan untuk mewujudkan good governance. Standar Operasional Prosedur di bidang pengawasan juga merupakan pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan di bidang pengawasan terhadap suatu objek yang bersangkutan. Standar operasional Prosedur tidak hanya bersifat internal tetapi juga bersifat eksternal, karena Standar Operasional Prosedur selain digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik yang berkaitan dengan ketetapan waktu juga digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik dimata masyarakat berupa responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Sedangkan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Dinas Perhubungan Kota Palembang khususnya Bidang Darat merupakan salah satu unsur penting karena merupakan suatu acuan dan pedoman dalam rincian tugas oleh Dinas Perhubungan yang melaksanakan

pengawasan fisik dan non fisik terhadap fasilitas lalu lintas dan angkutan jalan Kota Palembang. Dengan adanya pelaksanaan pengawasan Dinas Perhubungan terhadap traffich light di Kota Palembang tersebut, apakah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur, sehingga proses dari pengawasan tersebut dapat dinilai dan diukur apakah telah memenuhi syarat ataupun standar, efektifitas, tidak berjalan atau kurangnya proses pengawasan yang dilakukan , dan baik atau buruknya pengawasan tersebut.

1) Standar dalam bentuk fisik

Standar ini adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dan bersifat nyata. Dalam melaksanakan suatu pengawasan oleh Dinas Perhubungan Kota Palembang terhadap Alat Pemberi Isyarat Lalu lintas (traffic light) maka harus adanya suatu standar fisik berupa orang ataupun barang supaya pengawasan tersebut dapat terlaksana dengan baik sebagaimana mestinya dalam proses pelaksanaan pengawasan. Maka dalam pelaksanaan pengawasan Dinas Perhubungan terrhadap traffic light di Kota Palembang harus ada standar fisik dalam proses pengawasan, baik itu berupa apa yang di awasi, siapa yang mengawasi, dan bagaimana proses pengawasannya yang berbentuk alat maupun barang yang digunakan dalam proses pengawasan itu sendiri.

## 2) Standar dalam bentuk uang

Standar dalam bentuk uang adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dalam bentuk jumlah uang. Dinas Perhubungan Kota Palembang bidang sarana dan prasarana dalam melakukan pengawasan terhadap traffic light di Kota Palembang selain memakai standar fisik juga menggunakan standar dalam bentuk biaya/uang. Karena dalam operasi pengawasan pada traffic light juga membutuhkan standar biaya finansial ataupun anggaran dana baik untuk melakukan pengawasan pada fasilitas lalu lintas maupun dalam pemeliharannya pada alat pemberi isyarat lalu lintas atau traffic light.

## 3) Standar intangible

Standar ini adalah standar yang biasa digunakan untuk mengukur atau menilai kegiatan bawahan yang diukur baik dalam bentuk fisik maupun dalam bentuk uang. Contohnya ialah menilai sikap pegawai terhadap perusahaan seperti banyaknya keluhan-keluhan pegawai yang disampaikan, banyaknya saran-saran pegawai kepada pemimpin, banyaknya pegawai yang mangkir dan banyaknya pegawai yang berhenti

### b. Mengadakan tindakan penilaian

Penilaian ini berarti membandingkan hasil suatu pekerjaan atau kegiatan dengan alat pengukur tadi. Dalam fase inilah akan terlihat

apakah suatu pekerjaan atau kegiatan sesuai dengan rencana, kebijakan atau peraturan perundang-undangan atau tidak. Dalam pelaksanaan pengawasan sangat dibutuhkan suatu penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan guna mengetahui kesalahan maupun penyimpangan-penyimpangan yang terjadi terhadap prosedur yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan melakukan penilaian kinerja yang dilakukan maka dapat diketahui letak kesalahannya. Dengan demikian dapat dipertimbangkan lagi langkah apa yang akan di ambil untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang sama.

#### 1) Laporan tertulis

Laporan tertulis adalah merupakan suatu pertanggung jawaban mengenai atasannya mengenai pekerjaan yang telah dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya. Dengan laporan tertulis yang diberikan oleh bawahan maka atasan dapat menikmati apakah bawahan tersebut melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan penggunaan hak-hak dan kekuasaan yang didelegasikan kepadanya. Tetapi laporan dapat pula disusun dengan berlebih-lebihan. Dengan laporan tertulis pemimpin sulit menentukan mana yang nyata dan mana yang pendapat. Keuntungannya laporan tertulis dapat diambil manfaatnya bagi banyak pihak yakni oleh pemimpin guna pengawasan dan pihak lain yaitu untuk penyusunan rencana berikutnya.

## 2) Pengawasan langsung

Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi atau melakukan pemeriksaan ditempat terhadap objek yang diawasi. Pemeriksaan setempat ini dapat berupa pemeriksaan administrative atau pemeriksaan fisik di lapangan. kegiatan secara langsung melihat pelaksanaan kegiatan ini bukan saja dilakukan oleh perangkat pengawas akan tetapi perlu lagi dilakukan oleh pimpinan yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut. Dengan demikian dapat dilihat bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan dan bila dianggap perlu dapat memberikan petunjuk-petunjuk dan instruksi maupun keputusan-keputusan yang secara langsung menyangkut dan mempengaruhi jalannya pekerjaan. Adapun pengawasan secara langsung ini bertujuan untuk:

- a) Menjamin ketepatan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijakan dan peringkat.
- b) Menertibkan koordinasi kegiatankegiatan
- c) Mencegah pemborosan dan penyelewangan
- d) Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas jasa yang dihasilkan
- e) Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi

c. Mengadakan tindakan perbaikan

Tindakan perbaikan ini merupakan konsekwensi dari tindakan penilaian. Maksudnya apabila pada tindakan penilain tersebut ditemukan ketidak-sesuaian antara rencana, kebijaksanaan atau bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dengan kenyataan dari suatu hasil pekerjaan atau kegiatan, atau dengan kata lain berdasarkan ditemukan pada tindakan penilaian jika ada penyimpangan atau penyelewengan. Tindakan perbaikan tersebut menurut M.Manullang diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil suatu pekerjaan yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Demikian dapat dipahami bahwa tindakan perbaikan ini adalah konsekwensi dari hasil pengawasan, yaitu setelah diadakan penilaian ditemukan adanya penyimpangan. Oleh karena itu tindakan perbaikan yang dimaksud adalah sama dengan tindak lanjut pengawasan disamping mengadakan tindakan perbaikan juga memberikan sanksi kepada subjek yang melakukan penyimpangan.

Mengambil tindakan perbaikan adalah merupakan langkah akhir dari suatu pelaksanaan pengawasan setelah melakukan tindakan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan jika terjadi suatu penyimpangan maupun kesalahan terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan. Adapun tujuan dilakukannya tindakan perbaikan terhadap pekerjaan yang dilakukan tersebut adalah supaya menghindari

terjadinya penyimpangan-penyimpangan ataupun kesalahan-kesalahan yang sama yang terulang kembali.

- 1) Menganalisa penyimpangan yang terjadi Bagian terkait harus menganalisa penyebab ketidaksesuaian atau potensi ketidaksesuaian guna menetapkan tindakan perbaikan atau tindakan pencegahan yang harus diambil. Analisa ini dapat dilakukan dengan cara melihat secara langsung pelaksanaan pekerjaan, evaluasi kinerja pegawai, laporan lisan/tertulis, rekaman tinjauan manajemen, dan sebagainya. Hasil analisa mengenai penyebab ketidaksesuaian akan dicantumkan pada form permintaan tindakan perbaikan dan pencegahan termasuk juga rencana implementasi, batas waktu pelaksanaan dan personil yang bertanggung jawab.
- 2) Mengetahui sebab terjadinya penyimpangan Dalam menganalisa penyebab terjadinya penyimpangan tersebut maka harus diketahui pula apa faktor penyebab terjadinya penyimpangan, dan bagaimana bisa terjadi setelah melihat berhasil atau tidaknya kinerja yang dilakukan pegawai. Metode ini dapat dilakukan secara langsung dengan melihat terhadap objek yang dilakukan ataupun yang melakukannya, melalui laporan-laporan atau data-data yang diperoleh sehingga dapat dikaji akan kebenarannya. Jika terbukti maka dapat ditindak lanjuti dan dilakukan tindakan perbaikan agar kesalahan tidak akan terulang lagi.

- 3) Mengambil tindakan perbaikan Tindakan perbaikan dapat ditetapkan setelah penyebab ketidaksesuaian teridentifikasi dengan jelas melalui analisa masalah, bagian yang terkait harus menerapkan tindakan perbaikan atau pencegahan sesuai dengan keputusan dalam pembahasan analisa masalah. Tindakan ini merupakan langkah terakhir yang harus diambil apabila pekerjaan itu tidak sesuai dengan yang di harapkan, dengan mengevaluasi dan menilai apakah sudah memenuhi kriteria dan standar, dan sudahkah terealisasi dan terwujudnya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai suatu organisasi.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Pelaksanaan penyusunan anggaran pendapatan dinas perhubungan kota Palembang tidak terlaksana dengan baik, hal ini dikarenakan adanya hambatan-hambatan yang terjadi seperti kurangnya kemampuan karyawan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, serta adanya sebagian pendapatan dinas perhubungan kota Palembang yang telah di amabil alih dengan pemerintah pusat dan adanya hutang yang besar kepada pemerintah pusat. Sehingga hal tersebut menciptakan tidak terlaksananya penyusunan anggaran dengan tepat. Di Bawah ini data Realisasi Anggaran Pendapatan Dinas Perhubungan Kota Palembang, yaitu:



**Tabel IV.1**  
**Realisasi Anggaran Pendapatan**  
**Dinas Perhubungan**  
**Kota Palembang**  
**2014-2017**

<b>Tahun</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Persentase</b>
2013	Rp. 15.506.950.000,00	Rp. 14.693.239.194,34	94,75%
2014	Rp. 17.106.550.000,00	Rp. 7.039.928.913,34	41,15%
2015	Rp. 15.926.550.000,00	Rp. 15.442.360.528,00	96,96%
2016	Rp. 23.356.700.000,00	Rp. 15.535.743.775,00	66,52%
2017	Rp. 18.110.000.000,00	Rp. 13.064.346.640,00	72,14%

Sumber: Dinas Perhubungan Kota Palembang, 2019

Berdasarkan tabel IV.1 di atas diketahui bahwa realisasi tahun 2014 tidak mencapai target karena perbedaan anggaran dan realisasi sangatlah jauh yaitu anggaran sebesar Rp 17.106.550.000,00 sedangkan realisasi hanya sebesar Rp 7.039.928.913,34. Sedangkan selisih yang terjadi sangat jauh terjadi pada tahun 2016 yaitu anggaran pendapatan sebesar Rp 23.356.700.000,00 dan realisasinya hanya mencapai Rp 15.535.743.775,00. Menunjukkan bahwa manajemen publik dalam melakukan penaksiran pendapatan tidak efektif. Karena tingkat anggaran dan realisasi yang terjadi pada tahun 2014 dan 2016 sangatlah jauh perbedaannya.

## 1. Analisis Rasio Efisiensi

Efektivitas adalah rasio yang menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima. Analisis efisiensi bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi dari pelaksanaan suatu program dengan cara melakukan pengukuran perbandingan terhadap *input* yang digunakan dengan *output* yang diperoleh.

**Tabel IV.2**  
**Perhitungan Rasio Efisiensi Dinas Perhubungan Kota Palembang**  
**Tahun Anggaran 2013-2017**

Tahun	Realisasi Biaya	Realisasi Pendapatan	Rasio Efisiensi %	Kriteria
2013	36.118.999.656,00	13.986.324.124,00	258,25	Tidak Efisien
2014	43.169.659.600,18	14.693.239.194,34	293,81	Tidak Efisien
2015	41.552.105.374,00	15.442.360.528,00	269,08	Tidak efisien
2016	30.835.813.880,00	15.535.743.775,00	198,48	Tidak Efisien
2017	31.673.365.145,00	13.064.346.640,00	242,44	Tidak efisien
Rata-rata Rasio Efisiensi			252,41%	Tidak Efisien

Sumber: Data yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel IV.2 diketahui bahwa Dinas Perhubungan Kota Palembang dalam kondisi yang tidak efisien. Hal ini disebabkan belanja modal dan belanja operasi dinas perhubungan kota Palembang tidak sesuai dengan realisasi pendapatan, karena realisasi biaya lebih tinggi dari realisasi pendapatan. Biaya-biaya tersebut antara lain biaya penyedia jasa surat menyurat, penyedia jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik, penyediaan jasa peralatan dan perlengkapan kantor, penyediaan jasa pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas/operasional, penyediaan jasa administrasi keuangan, penyediaan jasa kebersihan kantor, penyediaan

jasa perbaikan peralatan kerja, penyediaan alat tulis kantor, penyediaan barang cetakan dan penggandaan, penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor, penyediaan peralatan kantor, penyediaan peralatan rumah tangga, penyediaan bahan logistik kantor, penyediaan makanan dan minuman, rapat-rapat koordinasi dan konsolidasi ke luar daerah, penyedia jasa tenaga pegawai tidak tetap, pengadaan kendaraan dinas/operasional, pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional, rehabilitas sedang/berat gedung kantor, rehabilitas sedang/ berat kendaraan dinas/operasional, pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya, penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD, penyusunan laporan keuangan semester, penyusunan RKA SKPD, evaluasi DPA dan DPPA dala, rangka penyusunan anggaran kas, perencanaan pembangunan prasarana dan fasilitas perhubungan, penyusunan kebijakan norma standar, prosedur bidang perhubungan, sosialisasi kebijakan di bidang perhubungan, rehabilitas/pemeliharaan terminal/pelabuhan, pemeliharaan marka jalan/zebra cross/rambu-rambu lalu lintas dan pemeliharaan traffic light, rehabilitas/pemeliharaan kendaraan angkutan sungai, kegiatan uji kelayakan sarana transportasi guna keselamatan penumpang, kegiatan penciptaan disiplin dan pemeliharaan kebersihan dilingkungan terminal, kegiatan pemilihan dan pemberian penghargaan sopir.jur mudi/awak kendaraan angkutan umum teladan, koordinasi dalam peningkatan pelayanan angkutan, pembangunan halte bus dan taxi gedung terminal,

pengadaan rambu-rambu lalu lintas, pengadaan marka jalan, pembangunan balai pengujian kendaraan bermotor.

## 2. Rasio Efektivitas

Rasio Efektivitas Dinas Perhubungan Kota Palembang menggambarkan kemampuan daerah dalam merealisasikan pendapatannya dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerahnya. Hasil perhitungan rasio efektivitas Dinas Perhubungan Kota Palembang sebagai berikut :

**Tabel IV.3**  
**Perhitungan Rasio Efektivitas Dinas Kesehatan Kota Palembang**  
**Tahun Anggaran 2013-2017**

Tahun	Realisasi Pendapatan	Target pendapatan	Rasio Efektivitas %	Kriteria
2013	13.986.324.124	15.597.000.000	89,67	Kurang Efektif
2014	14.693.239.194,34	15.506.950.000,00	94,75	Cukup Efektif
2015	15.442.360.528,00	15.926.550.000,00	96,96	Cukup Efektif
2016	15.535.743.775,00	23.356.700.000,00	66,52	Tidak Efektif
2017	13.064.346.640,00	18.110.000.000,00	72,14	Tidak Efektif
Rata-rata Rasio Efektivitas			84,01%	Kurang Efektif

Sumber: Data yang Diolah, 2019.

Berdasarkan tabel IV.3 diketahui bahwa tahun 2013 dinas perhubungan kota Palembang dalam kondisi yang kurang efektif. Tahun 2014 dan 2015 cukup efektif. Sedangkan tahun 2016 dan 2017 tidak efektif. Penyebab kurang efektif dan tidak efektif dinas perhubungan kota Palembang disebabkan oleh penurunan terhadap retribusi jasa umum, retribusi penyediaan pelayanan parkir ditepi jalan umum, retribusi PKB-Mobil Bus Umum dan Mobil tak umum, retribusi PKB-mobil penumpang umum, retribusi PKB-mobil mobil barang dan tak umum, retribusi PKB-mobil khusus, retribusi PKB-kereta gandeng dan kereta tempel, retribusi jasa usaha, retribusi terminal-tempat parkir untuk kendaraan penumpang, retribusi terminal-tempat kegiatan usaha, retribusi terminal-fasilitas lainnya di lingkungan terminal, retribusi pelayanan jasa kepelabuhan, retribusi pelayanan penyeberangan orang, retribusi izin tertentu dan retribusi pemberian izin trayek. Penyebab cukup efektif dinas perhubungan kota Palembang adalah adanya peningkatan pendapatan pada pendapatan pajak daerah, pendapatan retribusi daerah, pendapatan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, lain-lain pendapatan asli daerah yang sah, retribusi terminal, retribusi parkir, retribusi jasa ASDP, retribusi izin trayek, retribusi pengujian kendaraan bermotor.

### 3. Rasio Pertumbuhan Pendapatan

Rasio pertumbuhan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kemampuan pemerintah dalam mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan yang telah dicapai selama beberapa periode.

Adapun rumus dari rasio pertumbuhan adalah pendapatan tahun sekarang dikurang dengan pendapatan tahun lalu kemudian dibandingkan dengan pendapatan tahun sebelumnya. Untuk mengetahui rasio pertumbuhan pendapatan pada Dinas Perhubungan Kota Palembang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.4**  
**Perhitungan Rasio Pertumbuhan Pendapatan**  
**Dinas Perhubungan Kota Palembang**  
**Tahun Anggaran 2013-2017**

Tahun	Realisasi Pendapatan	Rasio Pertumbuhan %
2012	13.995.675.553,16	0,0
2013	13.986.324.124	-0,07
2014	14.693.239.194,34	5,05
2015	15.442.360.528,00	5,10
2016	15.535.743.775,00	0,60
2017	13.064.346.640,00	-15,91
Rata-rata Rasio Pertumbuhan		-1,04%

Sumber: Data yang Diolah, 2019

Berdasarkan pertumbuhan pendapatan pada Dinas Perhubungan Kota Palembang tahun anggaran 2013-2017 didapatlah hasil -0,07%, 5,05%, 5,10%, 0,60% dan -15,91% dengan rata-rata rasio pertumbuhan yang rendah yaitu sebesar -1,04%. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil perhitungan rasio pertumbuhan pendapatan Dinas Perhubungan Kota Palembang selama lima tahun dikatakan belum baik dikarenakan pendapatan Dinas Perhubungan Kota Palembang mengalami suatu penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan Dinas

Perhubungan Kota Palembang dinilai kurang baik dalam mengelola dana yang diberikan oleh pemerintah pusat.

4. Kendala-kendala yang dihadapi Dinas Perhubungan Kota Palembang sehingga tingkat efektif, efisiensi dan pertumbuhan pendapatan Dinas Perhubungan Kota Palembang tidak tercapai

Kendala-kendala yang dihadapi adalah berkurangnya bus kota, bus AKAP dan bus AKDP masuk terminal; berkurangnya/penurunan sewa petak, loket, kios sejak diberlakukan Perda Nomor 17 tahun 2011 tentang besaran sewa loket, petak dan kios; masih banyak trevel gelap; masih banyaknya mata rantai pungutan parkir (preman), setoran tidak sesuai dengan target; adanya titik parkir liar; cuaca yang tidak bersahabat; galian tanah PDAM/TELKOM; galian proyek flyover/underpass/LRT; banyaknya penumpang umum yang beralih ke kendaraan roda dua (Motor) sehingga berdampak operasional angkot semakin tidak berkembang; kurangnya kesadaran oleh wajib uji untuk mengujikan kendaraannya; terbatasnya kewenangan dishub untuk melakukan penertiban kendaraan yang tidak lain jalan di jalan raya; tidak dilakukan lagi pungutan retribusi angkutan barang di luar terminal; pembangunan LRT; pemasangan gorong-gorong; pemungutan retribusi sandar kapal dilakukan oleh pihak ketiga (perorangan) dengan sistem target dan banyaknya penumpang umum beralih ke mobil pribadi dan motor.

Solusi yang harus diterapkan agar keefektifan, efisiensi dan pertumbuhan pendapatan Dinas Perhubungan Kota Palembang dapat

meningkat dengan baik yaitu dengan mendorong peningkatan pelayanan baik oleh perusahaan otobis maupun pengelolaan terminal; menertibkan penggunaan pool-pool/terminal bayangan di dalam kota dan melarang bus/travel AKAP dan AKDP masuk kota; meningkatkan pengawasan dan pengendalian perparkiran; memberikan sanksi keras kepada juru parkir yang tidak mematuhi peraturan; mewajibkan juru parkir setor dimuka atas retribusi pada lahan parkir yang bersangkutan; melakukan penentuan data titik-titik parkir; mengembangkan lahan parkir tepi jalan umu, baik rutin maupun insidental, dengan pengawasan dan pengendalian khusus oleh petugas Dishub; mengajak pengusaha kendaraan untuk mengganti kendaraan sudah habis masa operasinya dengan kendaraan baru; meningkatkan penyuluhan, pengawasan dan penertiban terhadap objek retribusi; melakukan koordinasi atau razia gabungan dengan pihak kepolisian dalam penindakan di lapangan; pemungutan retribusi sandar kapal dengan pihak ketiga yang berbadan hukum (swasta) dengan sistem bagi hasil; mengajak pengusaha kendaraan untuk mengganti kendaraan sudah habis masa operasinya dengan kendaraan baru dan memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam proses pengurusan izin trayek angkot.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan Dinas Perhubungan Kota Palembang yang diukur dengan rasio efisiensi selama periode 2013-2017 masih dikatakan kurang efisien. Kinerja keuangan pemerintah yang diukur dengan menggunakan rasio efektivitas selama periode 2013-2017 dikatakan masih kurang efektif. Berdasarkan rasio pertumbuhan pendapatan Dinas Perhubungan Kota Palembang masih dikategorikan kurang baik selama periode 2013-2017, hal ini disebabkan rata-rata pertumbuhan pendapatan sebesar -1,04%.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan yang diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, antara lain:

1. Dinas Perhubungan Kota Palembang harus meningkatkan rasio efisiensi dengan cara mengurangi jumlah belanja langsung khususnya honorarium non PNS.
2. Dinas Perhubungan Kota Palembang harus meningkatkan rasio efektivitas dengan cara meningkatkan jumlah penerimaan PAD yang berasal dari retribusi jasa usaha terutama retribusi terminal.