

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
No. DAF. AF. 0440/PER-UMP/08
ANGKAI 14-10-08

**ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA
DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI



OLEH :

NAMA : ARI HANDOKO

NIM : 22.2003.119

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2008**



**ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA
DINAS PENDAPATAN DAERAH KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

NAMA : ARI HANDOKO
NIM : 22.2003.119

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2008**



PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ari Handoko

Nim : 22.2003. 119

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang,

2008

Penulis



Ari Handoko

Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN
BERBASIS KINERJA PADA DINAS PENDAPATAN
KOTA PALEMBANG
Nama : Ari Handoko
NIM : 22.2003.119
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Mata kuliah pokok : Akuntansi Pemerintahan

Diterima dan Disyahkan
Pada tanggal, 10 Juli 2008

Pembimbing I

(M. Taufiq Syamsuddin, SE. Ak.M.Si)

Pembimbing II

(Lis Djuniar, SE)

Mengetahui
Dekan
U.p. Ketua Jurusan Akuntansi



(Drs. Sunardi, SE. M.Si)

Motto:

- ✓ *Jadikan kekuranganmu sebagai kelebihan.*
- ✓ *Menjadi diri sendiri lebih baik daripada meniru orang lain.*

Kupersembahkan kepada:

- *Ayahanda dan Ibunda*
- *Saudara-saudara tersayang*
- *Pembimbing skripsi*
- *Sahabatku*
- *Almamaterku*



PRAKATA

Alhamdulillahirobbil A'lamin, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Pendapatan Kota Palembang".

Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang sebagai instansi pemerintah yang menangani perkembangan daerah dan pemanfaatan sumber daya daerah tersebut, bertugas sebagai koordinator di bidang penerimaan pendapatan daerah dengan melakukan koordinasi dengan dinas-dinas atau instansi pemungut pendapatan daerah lainnya dalam hal peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dinas Pendapatan Daerah mempunyai visi dan misi. visinya adalah "Terwujudnya pendapatan daerah yang optimal dan mampu membiayai penyelenggaraan otonomi daerah" dan misinya yaitu meningkatkan penerimaan dan potensi yang ada, menggali potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku (Saridjan Alm dan Sri Sulastri) yang telah mendidik, membiayai, mendoakan, dan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Bapak M.Taufiq Syamsuddin, SE. AK. M.Si dan Ibu Lis Djuniar, SE yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain

itu, disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang:

1. Bapak Drs. H. M. Idris, SE.,M.Si. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf dan karyawan/karyawati.
2. Bapak Drs H. Abdul Basyith, MM. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staf dan karyawan/karyawati.
3. Bapak Drs. Sunardi, M.Si. dan Bapak M. Irfan Tarmizi, SE. Ak. MBA Selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. M, Kurniawan Busroh SE. SH selaku Pembimbing Akademik.
5. Pimpinan beserta staf dan karyawan/karyawati pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas budi baik kalian. Akhirul Kalam dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amal dan ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya. Amin.

Palembang, Febuari 2008

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN DEPAN /COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	v
HALAMAN PRAKATA	vi
DAFTAR ISI	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5

BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	6
A. Penelitian Sebelumnya.....	6
B. Landasan Teori.....	6
1. Anggaran.....	6
a. Pengertian Anggaran.....	6
b. Jenis-Jenis Anggaran.....	8
c. Fungsi dan Karakteristik Anggaran.....	9
d. Penyusunan Anggaran.....	12
2. Kinerja.....	13
a. Pengertian Kinerja.....	13
b. Pengertian Pengukuran Kinerja.....	14
c. Manfaat dan Sistem Pengukuran Kinerja.....	14
d. Siklus Pengukuran Kinerja.....	15
3. Anggaran Berbasis Kinerja.....	16
a. Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja.....	16
b. Dasar Hukum Anggaran Berbasis Kinerja.....	18
c. Persyaratan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	18
4. Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi Daerah.....	19
5. Konsep Penganggaran Daerah.....	25
a. Penganggaran Daerah Dalam Rangka Rencana Strategis Daerah... ..	25
b. Pengertian Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.....	26
6. Manajemen atau Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Pra Reformas.....	27
7. Manejemen Daerah di Pasca Pra-Reformasi.....	29



8. Peranan Legislatif dalam Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja.....	34
9. Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	36
A. Jenis Penelitian.....	36
B. Tempat Penelitian.....	36
C. Operasionalisasi Variabel.....	37
D. Data yang Diperlukan.....	37
E. Teknik Pengumpulan Data.....	38
F. Analisis Data dan Teknik Analisis.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	40
A. Hasil Penelitian.....	40
1. Sejarah Singkat Dipenda Kota Palembang	40
2. Fungsidan Tugas Pokok Dipenda Kota Palembang.....	42
3. Visi dan Misi Dipenda.....	43
4. Struktur Organisasi Dipenda Kota Palembang.....	43
5. Data Penunjang.....	56
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	62
1. Analisis Anggaran dan Realisasi Pendapatan Kota Palembang ...	62
2. Analisi Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah.....	64

BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	66
A. Simpulan.....	66
B. Saran	67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 Operasional Variabel.....	37
Tabel IV.1 Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Th, 2005.....	56
Tabel IV.2 Anggaran dan realisasi pendapatan Asli Daerah Th, 2006.....	57
Tabel IV.3 Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Th, 2007	58
Tabel IV.4 Anggaran dan realisasi Belanja Daerah Th, 2005.....	59
Tabel IV.5 Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah Th, 2006.....	60
Tabel IV.6 Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah Th,2007.....	61

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi Dipenda Kota Palembang.....	55

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Persetujuan Riset dan Tempat Penelitian	1
Lampiran 2 Fotocopy Aktivitas Usulan Penelitian.....	2
Lampiran 3 Fotocopy Aktivitas Bimbingan Skripsi.....	3
Lampiran 4 Fotocopy sertifikat mengaji.....	4
Lampiran 5 Biodata.....	5

ABSTRAK

Ari Handoko /222003119/2008/Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang /Akuntansi.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang. Tujuan penelitian untuk mengetahui Implementasi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang.

Penelitian ini adalah penelitian komparatif yaitu penelitian yang sifatnya membandingkan antara Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Belanja dari tahun 2005 sampai 2007. Data yang digunakan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan metode Dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif. Penelitian ini bermanfaat bagi Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang agar benar-benar menerapkan Anggaran Berbasis Kinerja sesuai dengan Perundang-undangan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang akan baik apabila dijalankan sebagaimana mestinya baik bagi pihak Dinas Pendapatan Daerah untuk dapat mencapai tujuan. Hal ini dapat dilihat pada tahun 2005 realisasi pendapatan dan pengeluaran belum tercapai secara optimal ini dikarenakan belum diterapkannya anggaran berbasis kinerja dan pada tahun 2006 dan 2007 menghasilkan pendapatan yang meningkat dan pengeluaran yang menurun, ini dikarenakan sudah diterapkannya anggaran berbasis kinerja sehingga diperoleh hasil yang maksimal.

Kata kunci: Anggaran Berbasis Kinerja dan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan merupakan serangkaian kegiatan atau usaha yang dinamis untuk mencapai kemajuan dan tujuan yang lebih baik di masa yang akan datang. Pada hakekatnya, tujuan pembangunan di Indonesia adalah membangun masyarakat yang adil dan merata berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 di dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk itu, pembangunan di segala bidang telah dilaksanakan oleh seluruh bangsa Indonesia dengan menggunakan segenap kemampuan modal dan potensi dalam negeri serta sumber daya manusia yang memiliki mentalitas dan intelektual yang dapat diandalkan. Tujuan pembangunan nasional di Indonesia tidak lain adalah mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Tujuan itu diatur dengan jelas di dalam Pola Umum Pembangunan Nasional sebagai salah satu bagian dari Garis-garis Besar Haluan Negara.

Untuk mencapai tujuan pembangunan nasional di Indonesia, pada pembangunan tersebut diatur melalui Otonomi Daerah (Depdagri, 1999 : 77) dimana potensi daerah dapat dimaksimalkan dengan cara pelimpahan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab kepada daerah secara proporsional dengan pengaturan, pembagian dan pemanfaatan sumber daya

nasional yang berkeadilan serta perimbangan keuangan antara pusat dengan daerah.

Pelaksanaan otonomi daerah tersebut dilakukan dengan prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman (Abdul Halim, 2002 : 3).

Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang sebagai instansi pemerintah yang menangani perkembangan daerah dan pemanfaatan sumber daya daerah tersebut, bertugas sebagai koordinator di bidang penerimaan pendapatan daerah dengan melakukan koordinasi dengan dinas-dinas atau instansi pemungut pendapatan daerah lainnya dalam hal peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) maupun Pendapatan Daerah (PATDA).

Dengan begitu, dalam rangka melaksanakan otonomi daerah tersebut di dalam UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah ditetapkan bahwa sumber-sumber pembiayaan yang dapat dipakai untuk menyelenggarakan pelayanan masyarakat adalah sumber-sumber pembiayaan dalam rangka melaksanakan desentralisasi, yang terdiri dari: Pendapatan Asli Daerah (PAD), dana perimbangan, pinjaman daerah, dan lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Sebagai penyambung interaksi antara masyarakat dengan pemerintahan dalam pengelolaan dana dan perkembangan perekonomian daerah diketahui oleh Pemerintah Daerah merupakan salah satu organisasi sektor publik. Dimana tujuan utama organisasi bukan untuk memaksimalkan laba, tetapi pemberian pelayanan publik (*public service*), seperti: pendidikan,

kesehatan masyarakat, keamanan, penegakan hukum, transportasi publik dan penyediaan barang kebutuhan publik, misalnya: penyediaan bahan kebutuhan pokok masyarakat (Mardiasmo, 2002 : 8).

Pengaturan tanggungjawab Pemerintah Daerah diatur dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang memuat berbagai perubahan mendasar dalam pendekatan penganggaran. Perubahan-perubahan itu didorong oleh berbagai faktor termasuk diantaranya perubahan yang begitu cepat di bidang politik, desentralisasi, dan berbagai tantangan pembangunan yang dihadapi pemerintah. Berbagai perubahan ini memerlukan dukungan sistem penganggaran yang lebih responsif, yang dapat memfasilitasi upaya memenuhi tuntutan masyarakat atas peningkatan kinerja pemerintah dalam bidang pembangunan, kualitas layanan dan efisiensi pemanfaatan sumber daya.

Keuntungan dengan menggunakan sistem anggaran yang berbasis kinerja yaitu:

1. Dengan menggunakan sistem anggaran ini lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal.
2. Sebagai pedoman kerja dan memberikan target-target yang harus dicapai kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.
3. Dapat mengkoordinasi kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat pada perusahaan dapat saling berkerjasama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan.

4. Sebagai alat penilaian kinerja yang dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi anggaran.
5. Sebagai alat kebijakan fiskal untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Kelemahan dengan menggunakan sistem anggaran yang berbasis kinerja yaitu:

1. anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan sungguh-sungguh
2. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya.

Dengan melihat perkembangan perekonomian yang semakin dinamis merubah sistem penganggaran yang dapat menjawab tantangan perkembangan di Indonesia, sehingga sudah selayaknya kalau sistem penganggaran yang lama tersebut diganti dengan sistem penganggaran yang mampu merespon perubahan-perubahan. Sebagai gantinya adalah Anggaran Negara Berdasarkan Prestasi Kerja atau istilah yang lebih sering digunakan adalah Anggaran Berbasis Kinerja. Kota Palembang mulai menerapkan Anggaran yang Berbasis Kinerja untuk membantu meningkatkan pendapatan daerah.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai : **“ Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang”**.



B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dapat dirumuskan permasalahannya adalah Bagaimanakah Implementasi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan:

1. Bagi Penulis

Bagi penulis dapat membuka pola pikir dalam mendambah wawasan akan ilmu akuntansi dan anggaran perusahaan melalui penelitian tentang pentingnya pelaksanaan sistem anggaran berbasis kinerja, sehingga tercipta pelaksanaan anggaran yang lebih efektif.

2. Bagi Instansi

Memberikan masukan bagi Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan perusahaan lebih efektif dan efisien.

3. Bagi Almamater

Sebagai informasi dan bahan masukkan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Implementasi Anggaran pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang oleh Dedi (2005). Perumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah Bagaimana Analisis Implementasi Anggaran pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang. tujuannya dari penelitian tersebut adalah Untuk mengetahui bagaimana Analisis Implementasi Anggaran pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang. Variabel yang digunakan adalah : Perencanaan Pendapatan dan Pengendalian Pendapatan. Berdasarkan penelitian tersebut maka diperoleh hasil penelitian yaitu bahwa Implementasi Anggaran pada Dinas Pendapatan Daerah berjalan baik

B. Landasan Teori

1. Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Salah satu alat perencanaan dan pengendalian untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja adalah anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi.



Berbagai pengertian anggaran dari berbagai pendapat disajikan di bawah ini, Welsch, dll yang diterjemakan oleh Purwatiningsih dan Warouw (2000 : 40) mengatakan bahwa : Anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Mardiasmo (2004 : 63) berpendapat bahwa : Anggaran adalah suatu rencana yang terorganisasi dan menyeluruh, dinyatakan dalam unit moneter (uang) untuk operasi dan sumber daya perusahaan selama periode tertentu di masa yang akan datang.

Munandar (2001 : 488) menyatakan bahwa : Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam suatu ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Warren, dll yang diterjemahkan oleh Farahmita, Amanugrahani (2005 : 619) menyatakan bahwa : Anggaran adalah suatu instrument akuntansi yang digunakan untuk merencanakan dan mengendalikan semua sumber daya dari departemen dan divisi operasional.

Keempat pendapat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa anggaran mempunyai empat unsur, yaitu :

1. Rencana ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas kegiatan yang dilakukan di waktu yang akan datang.

2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
3. Dinyatakan dalam satuan uang, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Hal ini perlu dilakukan agar anggaran dapat disusun secara menyeluruh, karena uang merupakan alat penghitung yang universal.
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang, menunjukkan bahwa budget berlakunya untuk masa yang akan datang.

Selain dari keempat unsur di atas, dalam penyusunan anggaran juga harus direncanakan mengenai sumber daya yang akan diperlukan agar rencana-rencana operasi dapat direalisasikan.

b Jenis-Jenis Anggaran

Terhadap pembagian jenis-jenis anggaran, banyak sekali para ahli berpendapat bahwa anggaran itu terdiri dari beraneka ragam jenis. Menurut sifatnya, suatu penganggaran dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1) Anggaran Apropriasi (*Apropriation Budget*)

Anggaran yang memberikan batasan maksimum terhadap pengeluaran suatu pos biaya, tetapi tidak dapat digunakan untuk pengendalian biaya produksi.

2) Anggaran Prestasi (*Performance Budget*)

Anggaran yang didasarkan atas fungsi kegiatan atau proyek yang dilaksanakan, dan hasil-hasil yang akan diperoleh.

3) Anggaran Tetap (*Fixed Budget*)

Merupakan anggaran yang disusun untuk satu tingkat kegiatan dalam jangka waktu tertentu yang digunakan jika diketahui dengan pasti bahwa volume yang dicapai sesungguhnya tidak jauh berbeda dengan yang direncanakan semula.

4) Anggaran Fleksibel (*Flexibel Budget*)

Merupakan anggaran yang berdasarkan prinsip bahwa untuk setiap tingkat harus terdapat norma-norma untuk biaya yang dikeluarkan yang berfungsi sebagai patokan pengeluaran yang sebenarnya pada tiap tingkat kegiatan.

c. Fungsi dan Karakteristik Anggaran

1) Fungsi Anggaran

Menurut Mardiasmo (2004 : 63) ada beberapa fungsi anggaran, yaitu :

- a) Anggaran sebagai alat perencanaan, berkaitan dengan pengambilan keputusan mengenai apa yang akan dikerjakan, bagaimana dan kapan akan dikerjakan serta siapa yang akan mengerjakan.

- b) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi, meliputi pencapaian tujuan, strategi, kebijaksanaan, rencana, pelaksanaan dan penyimpangan yang timbul.
- c) Anggaran sebagai alat pengendalian, menunjukkan peran anggaran sebagai alat pengendalian melalui analisa terhadap penyimpangan antara anggaran dan realisasi.
- d) Anggaran sebagai alat motivasi, berkaitan dengan penyusunan anggaran yang melibatkan setiap bagian dalam organisasi sehingga setiap bagian termotivasi untuk melaksanakan rencana yang telah mereka buat.
- e) Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal sebagai alat untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi.
- f) Anggaran sebagai alat penilaian kinerja, kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi anggaran.

Dari fungsi-fungsi anggaran tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

- a) Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.
- b) Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan.

c) Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur sebagai alat pembandingan untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang. Dengan membandingkan apa yang tertuang di dalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses atau kurang sukses dalam bekerja.

2) Karakteristik Anggaran

Menurut Mulyadi, dan RA. Supriyono (1991 : 490), konsep anggaran selalu terkait dengan pengetahuan manajemen mengenai karakteristik anggaran yang akan disusun, yaitu :

- a) Anggaran mengestimasi tingkat laba potensial dari satu unit usaha.
- b) Anggaran dinyatakan dalam sistem keuangan, walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan kata non keuangan misalnya jumlah unit yang terjual atau diproduksi.
- c) Anggaran meliputi periode satu tahun.
- d) Anggaran merupakan komitmen manajemen, yang berarti manajer menerima tanggungjawab untuk mencapai target yang dianggarkan.
- e) Usulan penelitian ditelaah dan disetujui oleh pejabat yang paling tinggi dari penyusunan anggaran.
- f) Anggaran yang telah disetujui diubah hanya jika terjadi kondisi khusus.



- g) Secara periodik, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran kemudian selisihnya dianalisis dan disahkan.

d. Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran merupakan proses akuntansi sekaligus proses manajemen. Dari segi proses akuntansi, penyusunan anggaran merupakan studi terhadap mekanisme, prosedur untuk merakit data, dan membentuk anggaran. Dari segi manajemen, penyusunan anggaran merupakan proses penetapan peran tiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian dari program.

Adapun proses penyusunan anggaran menurut Mulyadi (2001 : 589), yaitu :

1) Tahap Perencanaan

Dalam tahap ini, manajemen puncak memutuskan suatu rencana umum yang mencakup sasaran usaha dan program kerja secara luas.

2) Tahap Perkiraan

Merupakan tahapan perkiraan pendapatan dan biaya sesuai dengan sasaran dan program kerja yang ditaksir oleh Kepala Pusat Pertanggungjawaban Operasi.

3) Tahap Penyesuaian

Pada tahap ini tingkatan manajemen di atas para Kepala Pertanggungjawaban Operasi mempelajari, mendiskusikan,

mengadakan penyesuaian jika perlu dan menyetujui hasil tahap perencanaan serta tahap perkiraan.

4) Tahap Implementasi

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan yaitu kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui guna mencapai sasaran yang ditentukan.

5) Tahap Evaluasi

Setelah pelaksanaan anggaran, secara periodik perlu diadakan evaluasi dengan membandingkan realisasi dan anggarannya serta mengadakan tindakan perbaikan untuk periode berikutnya.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Sistem anggaran kinerja harus diperhatikan fungsi dari masing-masing lembaga Negara serta pengelompokan kegiatannya. Maka prosedur anggaran ini dikaitkan secara erat dengan sistem akuntansi, sehingga dari tiap pengeluaran dapat ditentukan besarnya prestasi yang harus dicapai, dengan demikian maka dapat pula diukur efisiensi atau tidaknya suatu pelaksanaan kegiatan tersebut. Dengan karakteristik seperti sasaran yang hendak dicapai dalam sistem anggaran kinerja, harus terlebih dahulu dirumuskan secara jelas, setelah itu jumlah biayanya ditetapkan.

b. Pengertian Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat atau mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengurusan keputusan dan akuntabilitas.

Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administrasi publik memicu timbulnya gejolak yang berakar pada ketidakpuasan. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak sorotan, karena masyarakat mulai mempertanyakan manfaat yang mereka peroleh atas pelayanan instansi pemerintah.

Pengukuran kinerja digunakan untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atas manfaat formal yang dituangkan dalam anggaran organisasi.

c. Manfaat dan Sistem Pengukuran Kinerja

Prestasi pelaksanaan program yang dapat diukur akan didorong pencapaian prestasi tersebut, pengukuran prestasi dapat dilakukan

secara berkelanjutan memberikan umpan balik untuk menentukan perbaikan secara terus menerus dan pencapaian di masa depan.

Manfaat pengukuran kinerja antara lain :

- 1) Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja.
- 2) Memberikan arah untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- 3) Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- 4) Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah dipenuhi.
- 5) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

d. Siklus Pengukuran kinerja

Terhadap lima tahap untuk melakukan pengukuran kinerja yaitu :

1) Perencanaan Strategi

Siklus pengukuran kinerja dimulai dengan perencanaan strategi, yang berkenaan dengan penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran, kebijakan, program operasional dan kegiatan/aktivitas.

2) Penetapan Indikator Kinerja

Setelah perumusan strategi, instansi atau perusahaan perlu menyusun dan menetapkan ukuran indikator kinerja. Ada beberapa aktivitas yang dilaksanakan dalam proses ini. Untuk beberapa jenis program, tahapan ini mungkin mudah dan sederhana untuk

didefinisi. Indikator kinerja dapat berupa indikator input, proses, outmes, benefit. Indikator atau ukuran yang mudah adalah untuk aktivitas yang dapat dihitung.

3) Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja

Ada 3 kegiatan dalam pengembangan sistem pengukuran kinerja. Pertama, harus yakin bahwa mempunyai data atau pencarian data yang diperlukan dan dilanjutkan sesuai siklus pengukuran kinerja. Kedua, mengukur kinerja harus mengumpulkan data. Ketiga, menggunakan data pengukuran kinerja yang disimpan, dalam hal ini harus dipersentasikan dengan cara yang dapat dimengerti.

4) Pada tahap ini, pemikiran pada indikator hasil (outcomes) dan indikator dampak (inpact) menjadi lebih penting dibandingkan atas indikator masukan (input) dan keluran (ouput).

5) Pengintegrasian dengan Proses Manajemen

Pada tahap ukuran kinerja tersedia, tantangan selanjutnya mengintegrasikan pengukuran kinerja.

3. Anggaran Berbasis Kinerja

a. Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja adalah sistem anggaran yang lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk memenuhi tujuan tersebut, pos-pos anggaran harus dikelompokkan ke dalam kegiatan-kegiatan dengan menetapkan:



1) Standar Biaya

Penetapan standar biaya akan membantu penyusunan anggaran belanja suatu program atau kegiatan bagi daerah yang bersangkutan. Di dalam standar biaya ini terdapat komponen-komponen : Dana Alokasi Umum (DAU), Dana Alokasi Khusus, Pendapatan lain-lain yang syah.

2) Standar Pelayanan Minimal

Undang-undang 32 Tahun 2004 Pasal 11 (4), menyatakan bahwa penyelenggaraan urusan pemerintahan yang bersifat wajib yang berpedoman pada Standar Pelayanan Minimal dilaksanakan secara bertahap dan ditetapkan oleh pemerintah

Penetapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) oleh pemerintah pusat adalah cara untuk menjamin dan mendukung pelaksanaan urusan wajib oleh pemerintah provinsi/ kabupaten/kota, dan sekaligus merupakan akuntabilitas daerah kepada pemerintah pusat dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

3) Indikator Kinerja

Bagian penting dalam penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja adalah menetapkan ukuran atau indikator keberhasilan sasaran dari fungsi-fungsi belanja. Oleh karena aktivitas dan pengeluaran biaya dilaksanakan pada tiap satuan kerja perangkat daerah, maka kinerja yang dimaksud akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program dan kebijaksanaan dalam

mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi unit kerja tersebut
(Deputi IV BPKP, 2005 : 15)

b. Dasar Hukum Anggaran Berbasis Kinerja

Peraturan Perundang-Undangan yang berkaitan dengan penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja adalah :

- 1) Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- 2) Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- 3) Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- 4) Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
- 5) Keputusan Mendagri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pedoman Penyusunan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tatacara Penyusunan APBD, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan APBD
- 6) Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) per Oktober 2004

c. Persyaratan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut (Sony, Tengku, Hariyandi, 2005 : 37) untuk dapat melaksanakan anggaran kinerja dengan baik di lembaga pemerintah daerah diperlukan syarat utama, yaitu :

- 1) Keterlibatan DPRD dalam perencanaan anggaran DPRD sebagai wakil masyarakat memiliki peran yang sangat penting dalam ikut menyusun perencanaan anggaran.
 - 2) Adanya desentralisasi wewenang hingga ke level unit kerja sebagai pusat pertanggungjawaban (*responsibility*). Anggaran dalam hal ini dilaksanakan dengan mengalokasikan sejumlah tertentu dana kepada unit kinerja tersebut untuk mengelola sumber dana yang ada.
4. Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi Daerah

Indonesia memasuki era otonomi daerah lebih mendasar daripada berbagai paket kebijakan serupa di masa-masa lalu, yakni sejak diterapkannya Undang-undang No.22 Tahun 1999 (saat ini telah diganti dengan Undang-undang No.32 Tahun 2004) tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 (telah diganti dengan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004) tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

Menurut ketentuan Umum Undang-undang No.32 Tahun 2004, yang dimaksud dengan otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan.

Dalam Undang-undang No.32 Tahun 2004 dijelaskan bahwa otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam arti

daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan di luar urusan Pemerintah Pusat yang ditetapkan dalam Undang-undang tersebut. Daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, peningkatan peran serta, prakarsa, dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Sejalan dengan prinsip tersebut, maka dilaksanakan pula prinsip otonomi yang nyata dan bertanggungjawab. Prinsip otonomi nyata adalah suatu prinsip yang menegaskan bahwa urusan pemerintahan dilaksanakan berdasarkan tugas, wewenang, dan kewajiban yang senyatannya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh, hidup, dan berkembang sesuai dengan potensi dan kekhasan daerah. Dengan demikian, isi dan jenis otonomi bagi setiap daerah tidak selalu sama dengan daerah lainnya. Adapun yang dimaksud dengan otonomi yang bertanggungjawab adalah otonomi yang dalam penyelenggaraannya harus benar-benar sejalan dengan tujuan dan maksud pemberian otonomi, yang pada dasarnya untuk memberdayakan daerah termasuk meningkatkan kesejahteraan rakyat sebagai bagian utama dari tujuan nasional.

Penyelenggaraan otonomi daerah harus selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu memerhatikan kepentingan dan aspirasi yang tumbuh dalam masyarakat. Selain itu, penyelenggaraan otonomi daerah juga harus menjamin keserasian hubungan antara satu daerah dengan daerah lainnya, yaitu dengan

membangun kerjasama antar daerah untuk meningkatkan kesejahteraan bersama dan mencegah ketimpangan antar daerah.

Dengan itu, otonomi daerah diharapkan dapat :

- a. Menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah.
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat.
- c. Membudayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk ikut serta (berpartisipasi) dalam proses pembangunan (Mardiasmo, 2002).

Prinsip otonomi daerah memberikan kewenangan yang lebih besar pada daerah untuk mengurus daerahnya. Ini adalah kondisi yang bertolak belakang jika dibanding dengan masa-masa sebelumnya. Daerah tidak diberi kewenangan yang memadai untuk mengembangkan dan memajukan potensi yang sesuai dengan kemampuan dan kehendak masyarakat lokal dan seluruh *stakeholder* daerah. Dominasi Pemerintah Pusat ketika itu berwujud dalam berbagai pendekatan pembangunan daerah yang sentralistik sehingga mematikan inisiatif dan kreativitas daerah. Kebijakan daerah lebih banyak ditentukan Pemerintah Pusat.

Pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia merupakan suatu strategi yang bertujuan ganda, tujuan tersebut terdiri dari:

- a.. Pemberian otonomi daerah merupakan strategi untuk merespon tuntutan masyarakat daerah terhadap tiga permasalahan utama, yaitu *sharing of power*, *distribution of income*, dan kemandirian sistem manajemen di daerah.



b.. Otonomi daerah dimaksudkan sebagai strategi untuk memperkuat perekonomian daerah dalam rangka memperkuat perekonomian nasional untuk menghadapi era perdagangan bebas.

Di sisi lain, kondisi internal bangsa Indonesia tengah dilanda multikrisis, ancaman disintegrasi bangsa dan kepanikan publik yang diakibatkan oleh lemahnya keamanan dan ketertiban umum serta ketidakpastian hukum. Alasan itulah yang melatarbelakangi pemberian otonomi daerah dengan tujuan agar bangsa ini bias secepatnya keluar dari belenggu krisis multidimensi dan tidak mengalami ancaman disintegrasi yang semakin parah.

Oleh karena itu, pemberian otonomi daerah hendaknya bukan sekadar politik semata sebagaimana masa sebelumnya. Mengingat ongkosnya akan lebih besar jika Pemerintah Pusat tidak serius dalam memberikan otonomi daerah.

Di dalam Undang-undang mengenai keuangan daerah, terdapat penegasan di bidang pengelolaan keuangan, yaitu bahwa kekuasaan pengelolaan keuangan Negara merupakan bagian dari kekuasaan pemerintahan dan kekuasaan pengelolaan keuangan Negara dari presiden sebagian diserahkan kepada gubernur/bupati/walikota selaku kepala Pemerintah Daerah untuk mengelola keuangan daerah dan mewakili Pemerintah Daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan. Ketentuan tersebut berimplikasi pada pengaturan pengelolaan keuangan daerah, yaitu bahwa Gubernur/Bupati/Walikota bertanggungjawab atas

pengelolaan keuangan daerah sebagai bagian dari kekuasaan Pemerintah Daerah. Dengan demikian, pengaturan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah melekat dan menjadi satu dengan pengaturan keuangan Pemerintah Daerah, hal itu tercantum dalam Undang-undang mengenai pemerintahan daerah.

Untuk mewujudkan *good governance* diperlukan reformasi kelembagaan (*institutional reform*) dan reformasi manajemen publik (*public management reform*).

Reformasi keuangan daerah berhubungan dengan perubahan sumber-sumber pembiayaan Pemerintah Daerah yang meliputi perubahan sumber-sumber penerimaan keuangan daerah. Dimensi reformasi keuangan daerah tersebut meliputi hal-hal berikut:

- a. Perubahan kewenangan daerah dalam pemanfaatan dana perimbangan keuangan.
- b. Perubahan prinsip pengelolaan anggaran.
- c. Perubahan prinsip penggunaan dana pinjaman dan *deficit spending*.
- d. Perubahan strategi pembiayaan.

Sejalan dengan perlunya dilakukan reformasi sektor publik, di awal periode otonomi daerah, telah keluar sejumlah Peraturan Pemerintah (PP) sebagai operasionalisasi dari Undang-undang No.22 Tahun 1999 dan Undang-undang No.25 Tahun 1999. Peraturan Pemerintah untuk mendukung pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi, khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 104 Tahun 2000 tentang Dana Perimbangan.
- b. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.
- c. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 106 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan dalam Pelaksanaan Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan.
- d. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 107 Tahun 2000 tentang Pinjaman Daerah.
- e. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 108 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah.
- f. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 109 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah.
- g. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 110 Tahun 2000 tentang Kedudukan Keuangan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Dengan telah digantikannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-undang No.25 Tahun 1999 oleh Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, dan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004, maka berbagai Peraturan Pemerintah dan peraturan lain dibawahnya perlu disesuaikan lagi.

Sebelum itu, untuk menyelaraskannya dengan pengelolaan keuangan Negara, pada tanggal 5 April 2003 telah diundangkan Undang-undang No.17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang di dalamnya

juga diatur tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Pada prinsipnya, Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 menjelaskan lebih lanjut mengenai aturan-aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 ke dalam asas-asas umum pengelolaan keuangan negara.

5. Konsep Penganggaran Daerah

a Penganggaran Daerah Dalam Rangka Rencana Strategis (Renstra) Daerah

Rencana strategis (renstra) daerah, dalam khasanah tata urutan konstitusi, merupakan bagian dari “renstra nasional”, yang dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan strategis daerah. Disini, “renstra nasional dimaksudkan untuk memenuhi tujuan nasional atau tujuan negara yang ditetapkan dalam UUD 1945 sebagai landasan konstitusional penyelenggaraan negara. Dengan telah diamandemennya UUD 1945, telah terjadi perubahan dalam pengelolaan pembangunan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Penguatan kedudukan lembaga legislatif dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).
- 2) Ditiadakannya Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) sebagai pedoman penyusunan rencana Pembangunan Nasional.
- 3) Diperkuatnya otonomi daerah dan desentralisasi pemerintahan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dengan berlakunya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, maka penyelenggaraan otonomi daerah dilaksanakan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata, dan bertanggungjawab kepada daerah. Pemberian kewenangan yang luas kepada daerah memerlukan koordinasi dan pengaturan untuk lebih mengharmoniskan dan menyelaraskan pembangunan, baik pembangunan nasional, daerah, maupun pembangunan antardaerah.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, perlu dibentuk Undang-Undang yang mengatur Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, yang kemudian diberlakukan Undang-undang No.25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional pada tanggal 5 Oktober 2004.

Dalam penjelasan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 dipaparkan bahwa sistem perencanaan pembangunan nasional daerah mencakup lima pendekatan yang meliputi:

- 1) Politik
- 2) Teknokratik
- 3) Partisipatif
- 4) Atas-Bawah (top-down)
- 5) Bawah-Atas (bottom-up)

b. Pengertian Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah suatu rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan berdasarkan

peraturan daerah tentang APBD yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Dalam satu tahun anggaran APBD meliputi :

- 1) Hak pemerintah daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih
- 2) Kewajiban pemerintah daerah yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih.

Penerimaan yang perlu dibayar kembali atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun-tahun anggaran berikutnya.

6. Manajemen atau Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Pra Reformasi

Manajemen atau pengelolaan keuangan daerah di era pra reformasi dilaksanakan terutama dengan berdasarkan pada Undang–undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok –pokok Pemerintahan di Daerah. Pengertian daerah adalah daerah tingkat I, yaitu Provinsi dan daerah tingkat II, yaitu Kabupaten atau Kotamadya. Di samping itu, ada beberapa peraturan lain yang menjadi dasar pelaksanaan manajemen keuangan daerah pada era pra reformasi, peraturan – peraturan tersebut antara lain adalah

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1975 tentang pengurusan, pertanggungjawaban, dan pengawasan Keuangan Daerah.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1975 tentang Penyusunan APBD, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan APBD.

- c. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 900-099 Tahun 1980 tentang Manual Administrasi Keuangan Daerah.
- d. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 1994 tentang Pelaksanaan APBD.
- e. Undang-undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- f. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 1999 tentang Bentuk dan Susunan Perhitungan APBD.

Berdasarkan peraturan-peraturan di atas, dapat disimpulkan beberapa ciri pengelolaan keuangan daerah di era pra reformasi, antara lain yaitu :

- a. Pengertian Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah dan DPRD (pasal 13 ayat (1) Undang-undang Nomor 5 Tahun 1975). Artinya, tidak terdapat pemisahan secara konkret antara eksekutif dan legislatif.
- b. Perhitungan APBD berdiri sendiri, terpisah dari pertanggungjawaban Kepala Daerah (pasal 33 Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1975).
- c. Bentuk laporan perhitungan APBD terdiri atas:
 - 1) Perhitungan APBD
 - 2) Nota Perhitungan
 - 3) Perhitungan Kas dan Pencocokan antara sisa kas dan Sisa Perhitungan Yang dilengkapi dengan lampiran peningkatan Pendapatan dan Belanja (Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1975 dan Keputusan Medagri Nomor 3 Tahun 1999)

- d. Pinjaman, baik Pinjaman Pemda maupun pinjaman BUMN diperhitungkan sebagai pendapatan pemerintah daerah, yang dalam struktur APBD menurut Kepmendagri Nomor 903-057 Tahun 1988 tentang penyempurnaan Bentuk dan Susunan Anggaran Pendapatan Daerah masuk dalam pos Pemerintahan Pembangunan.
- e. Unsur-unsur yang terlibat dalam penyusunan APBD adalah Pemerintahan Daerah yang terdiri atas Kepala Daerah dan DPRD saja, belum melibatkan masyarakat.
- f. Indikator kinerja Pemerintahan Daerah mencakup:
 - 1) Perbandingan antara anggaran dan realisasinya
 - 2) Perbandingan antara standar biaya dengan realisasinya
 - 3) Target dan persentase fisik proyek yang tercantum dalam penjabaran perhitungan APBD (Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1975 tentang cara penyusunan APBD, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah, Penyusunan Perhitungan APBD)
- g. Laporan keterangan Pertanggungjawaban Kepala daerah dan Laporan Perhitungan APBD baik yang dibahas DPRD maupun yang tidak dibahas DPRD tidak mengandung konsekuensi terhadap masa jabatan Kepala Daerah.

7. Manajemen Daerah di Pasca Pra-Reformasi

Era reformasi ditandai dengan pergantian pemerintahan dari Orde Baru kepada Orde Reformasi pada Tahun 1998. Dalam manajemen

keuangan daerah, reformasi ditandai dengan pelaksanaan Otonomi Daerah. Untuk merealisasikannya, Pemerintah Pusat mengeluarkan dua peraturan yakni Undang–undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Perimbangan keuangan antara pemerintah Pusat dan Daerah.

Berdasarkan peraturan-peraturan tersebut, manajemen keuangan daerah di era reformasi memiliki karakteristik yang berbeda dari pengelolaan keuangan daerah di era pra reformasi . karakteristik tersebut antara lain adalah:

- a. Pengertian daerah adalah Provinsi dan Kota atau Kabupaten. Istilah Pemerintah Daerah Tingkat I dan II, juga kotamadya tidak lagi digunakan
- b. Pengertian Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah beserta perangkat lainnya. Pemerintah Daerah ini adalah badan Eksekutif, sedang badan legislatif di daerah adalah DPRD (Pasal 14 Undang–Undang Nomor 22 tahun 1999 jadi, terdapat pemisahan yang nyata antara Legislatif dan Eksekutif
- c. Perhitungan APBD menjadi satu dengan Pertanggungjawaban kepala Daerah (Pasal 5 PP Nomor 108 Tahun 2000)
- d. Bentuk Laporan Pertanggungjawaban akhir tahun anggaran terdiri atas:
 - 1) Laporan Perhitungan APBD
 - 2) Nota Perhitungan APBD
 - 3) Neraca Daerah



Dilengkapi dengan penilaian kinerja berdasarkan tolok ukur Renstra (Pasal 38 Peraturan Pemerintah Nomor 105 tahun 2000).

- e. Pinjaman APBD tidak lagi masuk dalam pos Pendapatan (yang menunjukan hak Pemerintah Daerah), tetapi masuk dalam pos pemerintah (yang belum tentu menjadi hak pemetintah daerah
- f. Masyarakat termasuk dalam unsur–unsur penyusunan APBD di samping Pemerintah Daerah yang terdiri atas Kepala Daerah dan DPRD
- g. Indikator kinerja Pemerintah Daerah tidak hanya mencakup:
 - 1) Perbandingan antara anggaran dan rialisasinya
 - 2) Perbandingan antara standar biaya dengan realisasinya
 - 3) Target dan persentase fisik proyek
- h. Laporan pertanggungjawaban Kepala daerah pada akhir tahun anggaran yang bentuknya adalah Laporan Perhitungan APBD dibahas oleh DPRD dan mengandung konsekuensi terhadap masa jabatan Kepala Daerah apabila 2 kali ditolak oleh DPRD
- i. Digunakan akuntansi dalam pengelolaan keuangan daerah.

Di antara peraturan–peraturan tersebut di atas peraturan yang mengakibatkan adanya perubahan mendasar dalam pengelolaan anggaran daerah (APBD) adalah PP Nomor 105/2000 dan Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002. Perubahan mendasar tersebut adalah adanya tuntutan akan akuntabilitas dan transparansi yang lebih

besar dalam pengelolaan anggaran. Secara umum terdapat enam pergeseran dalam pengelolaan anggaran daerah (APBD), yaitu:

a. Dari *vertical accountability* menjadi *horizontal accountability*

Sebelum reformasi keuangan daerah, pertanggungjawaban atas pengelolaan anggaran daerah lebih ditunjukkan pada pemerintah yang lebih tinggi. Dengan adanya reformasi, pertanggungjawaban lebih ditunjukkan kepada rakyat melalui DPRD.

b. Dari traditional budget menjadi *performance budget*

Proses penyusunan anggaran dengan sistem tradisional menggunakan pendekatan *incremental* dan “*line item*” dengan penekanan pada pertanggungjawaban pada setiap input yang dialokasikan. Reformasi keuangan daerah menurut penyusunan anggaran dengan pendekatan/sistem anggaran kinerja, dengan penekanan pertanggungjawaban tidak sekedar pada input tetapi juga pada *output* dan *outcome*.

c. Dari pengendalian dan audit keuangan ke pengendalian dan audit keuangan dan kinerja.

Pada era sebelum reformasi, pengendalian dan audit keuangan dan kinerja telah ada, namun tidak berjalan dengan baik. Penyebabnya adalah karena sistem anggaran tidak memasuki kinerja. Di era reformasi, karena sistem penganggaran menggunakan sistem penganggaran kinerja, maka pelaksanaan pengendalian dan audit keuangan dan audit kinerja akan lebih baik.

d. Penerapan konsep pusat pertanggungjawaban

Penerapan pusat pertanggungjawaban dilakukan melalui seperti antara lain diperlakukannya dinas pendapatan sebagai pusat pendapatan (*revenue center*), bagian keuangan diperlakukan sebagai pusat biaya (*expense center*), dan BUMN diperlakukan sebagai pusat laba (*profit center*). Pusat pendapatan adalah unit organisasi yang presentasinya diukur dari kemampuannya dalam mengefisienkan pengeluaran. Pusat laba unit organisasi dalam suatu organisasi yang presentasinya diukur dari perbandingan antara laba yang menghasilkan dengan investasi yang ditanamkan dalam unit organisasi tersebut.

e. Perubahan Sistem akuntansi keuangan pemerintahan

Reformasi Sistem akuntansi keuangan pemerintahan daerah merupakan “ jantung “ dari reformasi keuangan daerah karena sistem inilah yang akan menghasilkan output seperti dikehendaki PP Nomor 105/2000. sistem akuntansi keuangan pemerintahan yang selama ini bejalan menggunakan sistem pencatatan tunggal (*single entry system*) dengan dasar pencatatan atas dasar kas (*cash basis*). Di era reformasi keuangan daerah , sistem pencatatan yang digunakan adalah sistem ganda (*double entry cash basis*) yang mengarah pada basis akrual. Basis kas modifikasi diatur dalam Kepmendagri Nomor 24 Tahun 2002, sedang bagi akrual dalam Undang–Undang Nomor 1 Tahun 2004.

Salah satu pergeseran pengelolaan APBD berdasarkan PP Nomor 105/200 dan Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002 adalah timbulnya perubahan sistem akuntansi keuangan pemerintahan. Inti dari perubahan ini adalah tuntutan dilaksanakannya akuntansi dalam pengelolaan keuangan daerah oleh pemerintah daerah baik Provinsi maupun Kabupaten/Kota, bukan “pembukuan” seperti dilaksanakan selama ini. Hal disebabkan karena yang terjadi pada era pra reformasi adalah pembukuan.

8. Peranan Legislatif dalam Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Alokasi anggaran setiap program di masing-masing unit kerja pada akhirnya sangat dipengaruhi oleh kesepakatan antara legislatif dan eksekutif. Prioritas dan pilihan pengalokasian anggaran pada tiap unit kerja yang dihasilkan setelah melalui koordinasi diantara bagian dalam lembaga eksekutif dan legislatif. Dalam usaha mencapai kesepakatan, sering kali keterkaitan antara kinerja dan alokasi anggaran menjadi fleksibel dan longgar namun dengan adanya Analisis Standar Belanja, alokasi anggaran menjadi lebih rasional. Berdasarkan kesepakatan tersebut pada akhirnya akan ditetapkanlah Perda APBD (Deputi IV BPKP, 2005 : 40).

9. Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah

Rancangan RAPBD yang telah disusun oleh pemerintah daerah selanjutnya diajukan kepada DPRD untuk dimintakan persetujuan dan ditetapkan sebagai APBD dalam tahun anggaran

yang akan datang. Setelah diterima DPRD, rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah kemudian dilakukan klarifikasi dan ratifikasi terhadap RAPBD. Apabila dalam klarifikasi dan ratifikasi tersebut terdapat revisi atau perubahan, maka pemerintah daerah berkewajiban untuk mengubahnya hingga mencapai kesempurnaan.

Perubahan RAPBD oleh DPRD bersama pemerintah daerah dapat melibatkan masyarakat pemerhati yang ahli dibidangnya sebagai wujud partisipasi masyarakat di dalam penyusunan penganggaran daerah. Setelah RAPBD disetujui oleh DPRD langkah selanjutnya adalah menetapkan APBD pada sidang pleno yang diselenggarakan pada bulan Desember

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 terjadi perubahan dalam penetapan APBD. Mulai APBD Tahun 2005 setelah disetujui bersama antara pemerintah daerah dan DPRD melalui sidang paripurna APBD tersebut belum dapat dilaksanakan sebelum dievaluasi oleh gubernur.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2004:11) jenis penelitian di kelompokkan menurut tingkat eksplanasinya dikelompokkan menjadi :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independent) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan

3. Penelitian sosiatif

Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian komparatif.

B. Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang yang beralamat di Jalan Merdeka No. 21 Palembang.



C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan bagaimana variabel atau kejadian yang diukur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Variabel	Definisi	Indikator
Implementasi anggaran berbasis kinerja	Suatu sistem anggaran yang menekankan pada pendayagunaan dana untuk mencapai hasil yang maksimal.	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran dan Realisasi Pendapatan asli Daerah - Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah

Sumber : Penulis 2007

D. Data yang Di gunakan

Menurut Husein Umar (2003:42) bahwa data terbagi dua:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara)

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak dari sumber aslinya atau melalui perantara atau media (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain)

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah : data sekunder

Data sekunder antara lain :

- a) Sejarah singkat Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang
- b) Struktur organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang

c) Anggaran tahun 2005, 2006 dan 2007

E Teknik Pengumpulan Data

Menurut Husein Umar (2003 : 49), teknik pengumpulan data terdiri dari :

1) Pengamatan (Observasi)

Merupakan pengamatan dari peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung

2) Survei

Survei adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dan responden terhadap sample

3) Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden

4) Kuesioner

Kuesioner adalah pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat Tanya

5) Dokumen

Dokumen adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada masa lalau

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah Dokumentasi. yang dilakukan dengan mengkopi dokumen-dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini.

F Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Husein Umar (2003 : 65-66), bahwa metode analisis data dapat bersifat :

1. Analisis Kualitatif

Yaitu metode ini menggunakan data yang bukan dalam bentuk rasio, tetapi dalam bentuk skala yang lebih rendah nominal, ordinal, maupun interval yang kesemuanya dapat dikategorikan sehingga apa yang akan disamakan dan dibedakan dari yang akan dibandingkan menjadi jelas untuk dapat menjawab yang telah dirumuskan dalam penelitian

2. Analisis Kuantitatif

Yaitu metode ini lebih didasarkan pada yang dapat dihitung untuk menghasilkan penaksiran kuantitatif yang kokoh

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode Kualitatif yaitu dengan menganalisis data yang tidak berbentuk angka atau dengan cara membandingkan antara teori-teori yang ada dengan perumusan yang dibahas, kemudian menarik kesimpulan dari pembahasan tersebut, sedangkan teknik analisis yang akan digunakan adalah dengan menguraikan secara teoritis mengenai Implementasi Anggaran dalam suatu kinerja.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang

Sejalan dengan fungsinya, Dipenda Kota Palembang merupakan Dinas Daerah Tingkat II yang khususnya mengemban tugas untuk mengelola sumber Pendapatan Daerah, dalam upaya pemerintah daerah untuk menghimpun dana dalam melaksanakan tugas-tugas pembangunan di daerah. Berdasarkan Perda No 3 tahun 1980 dibentuklah Dipenda tingkat II Palembang yang struktur dan tata kerja organisasinya berlaku sama di seluruh Indonesia, yang kemudian disempurnakan kembali dengan perda No 3 tahun 1990, seiring dengan berlakunya otonomi daerah, maka Dipenda mengalami perubahan, baik dari segi tugas, fungsi serta struktur dan kedudukan sebagai realisasinya, maka tanggal 7 maret 2001 dikeluarkan peraturan Daerah Kota Palembang No2 tahun 2001 tentang kedudukan dan tugas pokok, fungsi dan stuktur organisasi Dinas Pendapatan Daerah yang mengacu atau sejalan dengan ketentuan peraturan pemerintah No 84 tahun 2000 tentang pedoman organisasi perangkat daerah.



Dinas Pendapatan Daerah mempunyai tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi dan tugas dekosentrasi di bidang pendapatan daerah. Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana yang dimaksud, Dinas Pendapatan daerah mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mempersiapkan, mengelola, menelaah penyusunan rumusan kebijaksanaan teknis serta program kerja.
- b. Pelaksanaan yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk menyelenggarakan pemungutan dan pemasukan pendapatan daerah.
- c. Ketatausahaan yang meliputi segala usaha dan kegiatan dibidang tata usaha umum, kepegawaian, perlengkapan dan keuangan.
- d. Koordinasi yang meliputi segala usaha dan kegiatan guna mewujudkan kesatuan dan keserasian gerak yang berhubungan dengan peningkatan pendapatan daerah.
- e. Pengawasan yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk melaksanakan pengamanan teknis atau pelaksanaan yang ditetapkan oleh Gubernur serta Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.
- f. Pembinaan Unit Pelaksana Teknis Dinas.

Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang berlokasi dilingkungan ilir barat I jalan Merdeka No 21 Palembang, wilayah kerja dari Dispenda Kota Palembang meliputi kecamatan ilir barat II, kecamatan ilir timur I, kecamatan ilir timur II, kecamatan sako, kecamatan sukame, kecamatan kalidoni, kecamatan gandus, kecamatan bukit kecil, kecamatan kertapati, kecamatan plaju, dan kecamatan kemuning.

2. Fungsi dan Tugas Pokok Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Palembang Nomor 2 Tahun 2001 Tanggal 7 Maret 2001 tentang tugas Dinas Daerah, dijelaskan bahwa tugas pokok dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan pendaftaran, pendataan, penetapan subjek pajak dan pendapatan lainnya serta mengadakan pembukuan, pelaporan, pemungutan dan penyetoran pajak
- b. Dipenda sebagai koordinator Pendapatan Asli Daerah melaksanakan koordinasi dengan dinas/Instansi terkait

Fungsi Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang yaitu :

- a. Melakukan perumusan kebijakan teknis, pemberian bimbingan dan pembinaan, koordinasi teknis dibidang pemungutan pendapatan daerah berdasarkan undang-undang yang berlaku.
- b. Melakukan pemungutan pendapatan daerah sesuai dengan peraturan undang-undang yang berlaku

- c. Perencanaan, pelaksanaan, pengkajian, pengawasan dan pengendalian, evaluasi dan pengembangan serta penyuluhan pemungutan pendapatan daerah
- d. Pelaksanan teknis administrasi.

3. Visi dan Misi Dinas Pendapatan Daerah

a. Visi

Visi Dinas Pendapatan Daerah adalah “Terwujudnya pendapatan daerah yang optimal dan mampu membiayai penyelenggaraan otonomi daerah”

b. Misi

Misi Dinas Pendapatan Daerah adalah:

- 1) Meningkatkan penerimaan dan potensi yang ada
- 2) Mengali potensi Pendapatan Asli Daerah (PAD)
- 3) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)
- 4) Menumbuhkembangkan kepercayaan dan kesadaran masyarakat dalam melaksanakan kewajibannya untuk membayar pajak.

4. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang

Stuktur Organisasi Dipenda Kota Palembang dipimpin oleh kepala dinas dan dibantu oleh wakil kepala dinas. Didalam melaksanakan tugasnya, kepala dinas membawai lima sub dinas atau sub bagian, melainkan sebagian unit yang ada pada Dipenda Kota Palembang. Sub Dinas ini merupakan sub bagian yang disebut seksi-seksi. Selain

membawahi kelima sub tersebut, kepala dinas juga membawahi bagian tata usaha, kelompok jabatan fungsional, cabang dinas seta unit pelaksanaan dinas (UPTD). Berikut ini akan dipaparkan susuna Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang yaitu sebagai berikut:

a. Kepala Dinas

1) Kepala Dinas sebagai pimpinan tertinggi Dinas Pendapatan Daerah memiliki tugas :

- a) Memimpin kegiatan dan urusan kepala bagian tata usaha dan kepala sub bagian, sesuai dengan tugas yang diberikan Pemerintah Daerah.
- b) Merumuskan kebijaksanaan operasional dan pembangunan dibidang pendapatan daerah
- c) Melaksanakan usaha pembinaan terhadap pelaksanaan bantuan yang berasal dari pemerintah dan swasta
- d) Mengadakan komunikasi, konsultasi dan kerjasama dengan unsur Pemerintah Daerah dan instansi serta masyarakat dalam pelaksanaan tugas pokok
- e) Melaksanakan tugas yang berasal dari Kepala Daerah
- f) Memberikan sarana kepada Kepala Dareah tentang langkah dan tindakan yang akan diambil dalam bidang tugasnya.

2) Fungsi Kepala Dinas

- a) Melaksanakan penyusunan anggaran, dan perhitungan APBD.
- b) Melaksanakan administrasi pemungutan pendapatan daerah

- c) Menyiapkan bahan pembinaan dan petunjuk teknis pelaksanaan Anggaran Pendapatan.

b. Wakil Kepala Dinas Pendapatan Daerah

1) Tugas Wakil Kepala Dinas

Membantu Kepala dinas dalam merencanakan, merumuskan, melakukan pengawasan pelaksanaan pemungutan Pendapatan asli Daerah.

2) Fungsi Wakil Kepala Dinas

- a) Melaksanakan tugas Kepala Dinas, apabila yang bersangkutan berhalangan.
- b) Melaksanakan pelaksanaan pendapatan.
- c) Melaksanakan pengawasan pelaksanaan pendapatan daerah.
- d) Melaksanakan verifikasi penerimaan daerah.

c. Bagian Tata Usaha

1) Tugas bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan urusan keuangan, urusan kepegawaian, urusan perlengkapan dan urusan umum.

2) Fungsi Bagian Tata Usaha

- a) Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan.
- b) Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian.
- c) Melaksanakan kepengurusan rumah tangga dan perlengkapan.

- d) Melaksanakan pengelolaan umum, meliputi surat menyurat, kearsipan dan pengadaan.

Bagian Tata Usaha terdiri dari :

- 1) Sub Bagian Umum

Mempunyai tugas mengurus surat menyurat, kearsipan dan rumah tangga.

- 2) Sub Bagian Kepegawaian

Mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan rencana kebutuhan pengembangan dan mutasi pegawai serta mengurus pengelolaan administrasi kepegawaian.

- 3) Sub Bagian Keuangan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan anggaran belanja Dinas, mengurus pembukuan serta membuat pertanggungjawaban dan laporan keuangan.

- d. Sub Dinas Pendapatan Daerah

Sub Dinas Dipenda merupakan unit bagian yang terdapat pada Dipenda Kota Palembang yang memiliki sub bagian yang disebut dengan seksi-seksi. Sub Dinas terdiri dari Sub Dinas Program, Sub Dinas Pendataan, Sub Dinas Penetapan, Sub Dinas Penagihan, Sub Dinas Penerimaan dan Pendapatan lain-lain, Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan dengan uraian tugas yang telah ditetapkan berdasarkan Perda Nomor 2 Tahun 2001.

1) Sub Dinas Program

a) Tugas Sub Dinas Program

Sub Dinas Program mempunyai tugas menyelenggarakan penyusunan program dibidang pendapatan dan melaksanakan pemantauan dan pengendalian, pengembangan pendapatan serta mengadakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program dan kegiatan Dinas Pendapatan Daerah.

b) Fungsi Sub Dinas Program

Sub Dinas Program mempunyai fungsi :

- (1) Melaksanakan penyusunan rencana dan program kerja
- (2) Melaksanakan pemantauan dan pengendalian pelaksanaan pemungutan pendapatan daerah.
- (3) Pengkajian dan pengembangan pemungutan pendapatan daerah.
- (4) Melaksanakan evaluasi dan pelaporan.

Sub Dinas Program terdiri dari :

a) Seksi Penyusunan Program dan penyuluhan

Mempunyai tugas menyusun rencana penerimaan dan program kegiatan rutin dan pembangunan.

b) Seksi pemantauan dan Pengendalian

Mempunyai tugas melaksanakan pemantauan dan pengendalian yang berhubungan dengan penerimaan dan pendapatan daerah.

c) Seksi Pengembangan Pendapatan

Mempunyai tugas melakukan penelitian, pengkajian dan pengembangan terhadap pendapatan daerah dan potensi pendapatan daerah.

d) Seksi Evaluasi dan Pelaporan

Mempunyai tugas melaksanakan evaluasi mengenai pemungutan pajak dan retribusi daerah serta sumber penerimaan daerah lainnya.

2) Sub Dinas Pendataan dan Penetapan

a) Tugas Sub Dinas Pendataan dan Penetapan

Melaksanakan pendataan dan pendaftaran, pengelolaan data informasi, penetapan dan informasi

b) Fungsi Sub Dinas Pendataan dan Penetapan

- 1) Melaksanakan pendataan dan pendaftaran wajib pajak dan retribusi daerah.
- 2) Melakukan pengelolaan data dan informasi.
- 3) Melakukan pemeriksaan dan pengawasan terhadap wajib pajak dan retribusi daerah.

Sub Dinas Pendataan dan Penetapan terdiri dari :

a) Seksi Pendataan dan Pendaftaran

Mempunyai tugas melakukan pendataan wajib pajak dan retribusi daerah, menetapkan Nomor Pokok Wajib Pajak

(NPWP) serta melakukan pendaftaran, pemeriksaan, pengawasan objek dan sub objek pajak

b) Seksi Pengelolaan Dasserata dan Informasi

Mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan data yang meliputi subjek dan objek pajak, data pelaksanaan kegiatan pemungutan pajak dan retribusi daerah serta pengutan daerah lain.

c) Seksi Penetapan

Mempunyai tugas melakukan usulan penetapan pajak, penerbitan surat ketetapan pajak dan menyiapkan daftar penetapan pajak.

d) Seksi Pemeriksaan

Mempunyai tugas melakukan pemeriksaan, penyidikan penetapan dan pengawasan subjek dan objek pajak dan retribusi daerah serta memeriksa lokasi/lapangan.

3) Sub Dinas Penagihan

a) Tugas Sub Dinas Penagihan

Sub Dinas Penagihan mempunyai tugas melaksanakan pembukuan dan verifikasi, penagihan dan perhiungan, retribusi dan pemindah bukuan, pertimbangan dan keberatan.

b) Fungsi Sub Dinas Penagihan

- (1) melakukan pembukuan mengenai penetapan, penetapan penerimaan dan pemungutan/pembayaran/penyetoran pajak dan retribusi daerah.
- (2) Penata usahaan penerimaan, penagihan , verifikasi dan peneritan surat keterangan viskal.
- (3) Pembukuan piutang pendapatan daerah.
- (4) Retribusi, pemindahbukuan dan rekonsiliasi.
- (5) Penagihan pasif dan aktif terhadap pajak, retribusi daerah dan pemungutan pajak daerah lainnya.
- (6) Melakukan pertimbangan keberatan pajak, retribusi daerah dan pungutan pajak daerah lainnya.

Sub Dinas Penagihan terdiri dari :

a) Seksi Pembukuan dan Verifikasi

Mempunyai tugas melakukan pencatatan surat ketetapan pajak, pembukuan piutang pendapatan daerah dan penerimaan pendapatan daerah dan penetapan tambahan pajak/retribusi daerah.

b) Seksi Penagihan dan Perhitungan

Mempunyai tugas melakukan penagihan pajak dan retribusi daerah serta pendapatan asli daerah lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c) Seksi Retribusi dan Pemindahbukuan

Mempunyai tugas melaksanakan penyelesaian retribusi dan pemindahbukuan dan rekonsiliasi pendapatan daerah.

d) Seksi Pertimbangan dan keberatan

Mempunyai tugas melakukan penetapan peraturan perundang-undangan, memberikan saran dan pertimbangan untuk penyelesaian pengaduan serta pelayanan keberatan terhadap penetapan pajak dan retribusi daerah.

4) Sub Dinas Penerimaan dan Pendapatan lain-lain

a) Tugas Pokok

Melaksanakan tugas pentausahaan penerimaan pajak, retribusi daerah dan penerimaan pendapatan lain-lain, penerimaan BUMD dan penetapan lain-lain serta legalitas pembukuan surat-surat berharga.

b) Fungsi

(1) Melaksanakan penatausahaan, penerimaan pajak, retribusi daerah dan penerimaan pendapatan lain-lain

(2) Mengumpulkan dan mengelola data dan sumber-sumber penerimaan lainnya diluar pajak dan retribusi daerah

(3) Melakukan pencatatan penerimaan BUMN pendapatan lain-lain.

- (4) Melaksanakan legalisasi/pengesahan atas surat ketetapan pajak dan retribusi daerah serta melakukan legalisasi dan pembukuan surat-surat berharga

Sub Dinas Penerimaan dan Pendapatan Isin-lain terdiri dari :

- a) Seksi Penerimaan Pajak

Mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan penerimaan pajak.

- b) Seksi Penerimaan Retribusi

Mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan penerimaan retribusi.

- c) Seksi Penerimaan Pendapatan lain-lain

Mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan penerimaan sumber-sumber lain diluar pajak dan retribusi daerah.

- d) Seksi Legalisasi dan Pembukuan Surat-surat Berharga

Mempunyai tugas melaksanakan pemberian pengesahan atas surat-surat ketetapan pajak dan retribusi daerah serata menerima dan mencatat permohonan pengadaan serta pendistribusian surat-surat berharga kepada unit kerja yang bersangkutan.

- 5) Sub Dinas Hasil Pendapatan

- a) Tugas

Sub Dinas Bagi Hasil Pendapatan mempunyai tugas melaksanakan penatausahaan bagi hasil pendapatan pajak dan

non pajak, bagi hasil pajak, bagi hasil bukan pajak dan penyusunan peraturan perundang-undangan serta melakukan pengkajian pendapatan.

b) Fungsi

- (1) Melaksanakan penatausahaan bagi hasil pendapatan pajak dan non pajak.
- (2) Melakukan penerimaan bagi hasil pajak.
- (3) Melakukan penelitian bagi hasil bukan pajak.
- (4) Melakukan penyusunan perundang-undangan dan pengkajian pendapatan.

Sub Dinas Pendapatan terdiri dari :

a) Seksi Bagi Hasil Pajak

Mempunyai tugas melaksanakan administrasi dan perhitungan bagi hasil pajak.

b) Seksi Bagi Hasil Bukan Pajak

Mempunyai tugas melaksanakan administrasi dan perhitungan bagi hasil bukan pajak.

c) Seksi Peraturan Perundang-undangan dan Pengkajian Pendapatan

Mempunyai tugas mengumpulkan bahan dan menyusun peraturan perundang-undangan dibidang pendaparan daerah serta melakukan pengkajian peningkatan pendapatan.

e. Cabang Dinas

Cabang Dinas merupakan unsur pelaksanaan teknis operasional dinas yang dipimpin oleh Kepala Cabang Dinas dan berada dibawah serta bertanggungjawab kepada Kepala Dinas. Susunan organisasi Cabang Dinas terdiri dari Kepala Cabang Dinas, Unsur Staf/Petugas Administrasi, Unsur lini/Petugas Teknis Operasional serta kelompok jabatan fungsional. Cabang Dinas mempunyai fungsi yaitu :

- 1) Melaksanakan tugas teknis operasional dinas
- 2) Mengatur urusan administrasi

f. Unit Pelaksanaan Teknis Dinas

Unit Pelaksanaan Teknis Dinas Merupakan unsur pelaksana teknis operasional dinas yang dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggungjawab kepada Kepala Dinas serta melaksanakan sebagian tugas Dinas, disatu atau beberapa wilayah kecamatan dalam satu daerah.

Fungsi dari Unit Pelaksana Teknis Dinas yaitu :

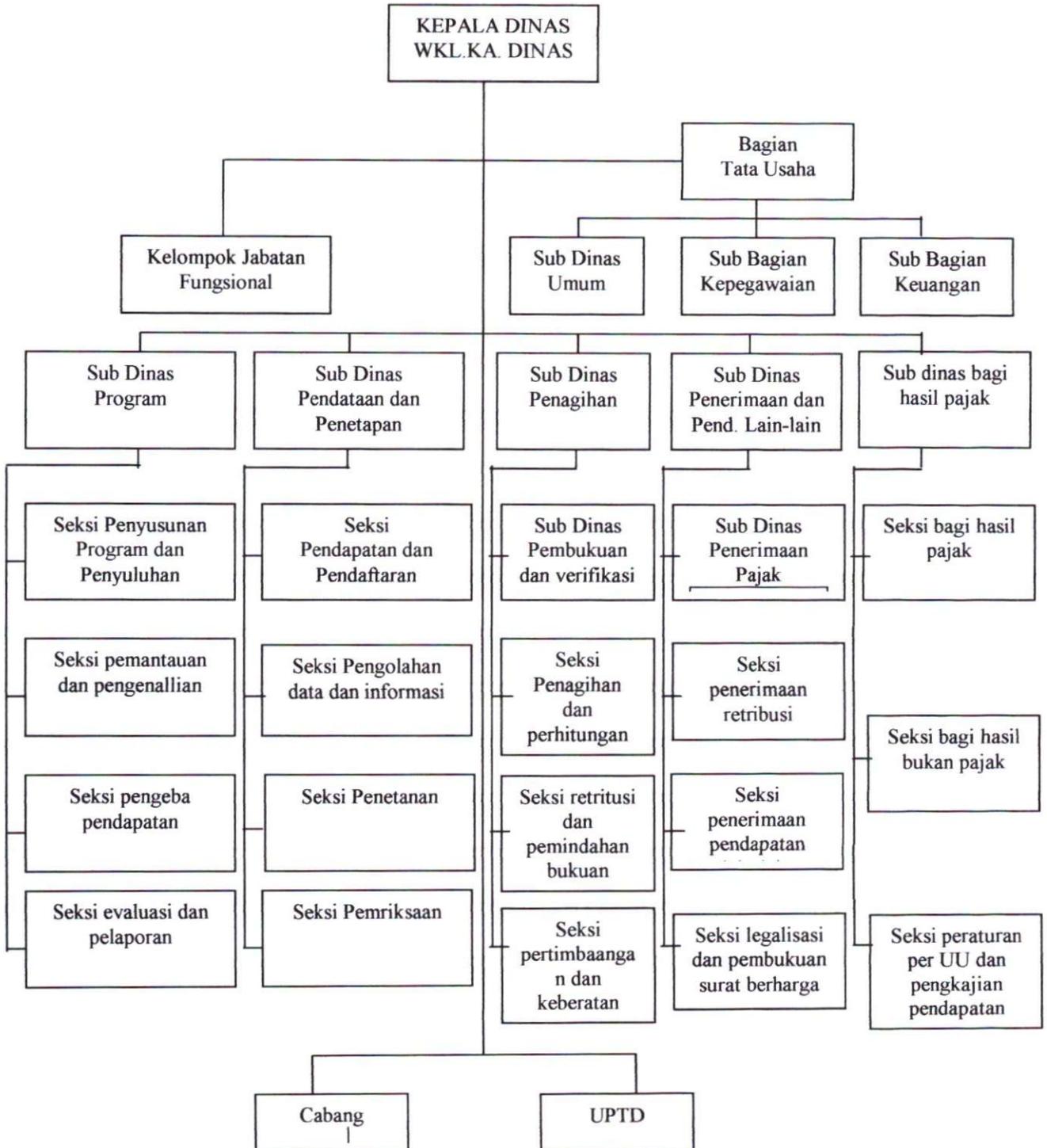
- 1) Melaksanakan sebagian tugas dinas disatu atau beberapa wilayah kecamatan dalam daerah.
- 2) Melaksanakan urusan administrasi.

g. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional ini di dalam ruang lingkup Dipenda Kota Palembang mempunyai tugas melakukan kegiatan teknis sesuai bidang keahlian masing-masing.

Berikut Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang

Gambar IV.1
GAMBAR ORGANISASI DINAS PENDAPATAN DAERAH
KOTA PALEMBANG



Sumber : Dipenda 2008

5. Data Penunjang

Tabel IV.1
Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah
Tahun 2005

No	Keterangan	Target (Rupiah)	Realisasi (Rupiah)	(% Realisasi
1	Pajak Daerah	44.100.000.000,00	37.862.702.142,00	85,86
2	Retribusi	51.655.251.000,00	39.904.051.546,00	77,25
3	Daerah			
3	Laba Badan	3.000.000.000,00	2.820.766.465,00	94,03
4	Usaha Daerah			
4	PAD Lain	7.102.740.965,00	5.512.585.294,00	77,61
5	Yang Sah			
5	Bagi Hasil	183.549.214.300,00	187.280.082.856,66	102,03
6	Pajak/Bukan			
6	Pajak			
6	Dana Alokasi	351.714.000.000,00	351.714.000.000,00	100,00
6	Umum			
	Total	641.121.206.265,00	625.094.188.304,87	97,50

Sumber :Dipenda 2008



Tabel IV.2
Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah
Tahun 2006

No	Keterangan	Target (Rupiah)	Realisasi (Rupiah)	(% Realisasi
1	Pajak Daerah	43.225.000.000,00	45.057.348.825,80	104,24
2	Retribusi Daerah	61.041.972.527,00	40.375.914.272,50	66,41
3	Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan	1.000.000.000,00	821.389.463,07	82,14
4	Lain-lain PAD yang syah	7.680.855.777,00	10.948.198.417,00	142,54
5	Bagi Hasil Pajak/Bukan Pajak	211.272.618.690,00	206.182.079.832,16	97,59
6	Dana Alokasi Umum	551.149.000.000,00	551.149.000.000,00	100,00
7	Dana Alokasi Khusus	9.963.284.600,00	9.940.000.000,00	99,77
8	Lain-lain Pendapatan yang Syah	33.224.107.400,00	29.513.792.076,00	88,83
	Total	918.556.838.994,00	893.987.722.886,53	97,33

Sumber :Dipenda 2008

Tabel IV.3
Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah
Tahun 2007

No	Keterangan	Target (Rupiah)	Realisasi (Rupiah)	(%) Realisasi
1	Pajak Daerah	51.475.000.000,00	51.486.867.607,06	100,02
2	Retribusi Daerah	55.999.049.227,00	48.572.158.218,00	86,74
3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	2.750.000.000,00	2.366.826.719,28	86,07
4	Lain-lain PAD Yang Sah	21.325.035.465,00	39.702.466.760,13	186,18
5	Bagi Hasil Pajak/Bukan Pajak	169.619.149.177,00	185.486.023.527,00	109,35
6	Dana Alokasi Umum	659.611.000.000,00	714.579.500.000,00	108,33
7	Dana Alokasi Khusus	8.387.000.000,00	13.403.619.819,00	159,81
8	Lain-lain Pendapata yang Syah	115.572.413.486,41	42.617.403.059,00	97,88
	Total	1.083.738.647.355,61	1.168.721.295.856,05	107,74

Sumber :Dipenda 2008

Tabel IV.4
Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah
Tahun 2005

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase (%)
Belanja Aparatur Daerah	439.066.621.419,00	410.618.660.443,54	28.447.960.975,46	93,52
Belanja Administrasi Umum	382.685.401.414,00	362.286.559.862,29	20.398.841.551,71	94,67
Belanja Pegawai/Personalia	346.909.137.728,00	334.684.083.963,00	12.225.053.765,00	96,48
Belanja Barang dan Jasa	31.296.400.686,00	24.112.538.469,29	7.183.862.216,71	77,05
Belanja Perjalanan Dinas	1.748.773.000,00	1.384.185.350,00	364.587.650,00	79,15
Belanja Pemeliharaan	2.731.090.000,00	2.105.752.080,00	580.337.920,00	78,75
Belanja Operasi dan Pemeliharaan	35.128.305.235,00	28.440.349.272,25	6.688.355.962,75	80,96
Belanja Pegawai/Personalia	26.104.091.435,00	21.204.531.134,25	4.899.560.300,75	81,23
Belanja Barang dan Jasa	1.508.190.000,00	1.502.689.775,00	5.500.225,00	99,64
Belanja Perjalanan Dinas	115.500.000,00	115.440.000,00	60.000,00	99,95
Belanja Pemeliharaan	7.400.923.800,00	6.067.688.363,00	1.333.235.437,00	81,99
Belanja Modal	21.252.514.770,00	19.891.751.309,00	1.360.763.461,00	93,60
Pelayanan Publik	199.227.179.665,00	180.961.808.264,50	18.265.371.400,50	90,83
Belanja Administrasi Umum	13.469.122.850,00	11.684.126.414,00	1.784.996.436,00	86,85
Belanja Pegawai/Personalia	11.669.187.000,00	10.575.480.600,00	1.093.706.400,00	90,63
Belanja Barang dan Jasa	27.134.183.000,00	25.542.549.322,50	1.591.633.677,50	94,13
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	84.033.571.815,00	80.927.963.458,00	3.105.608.357,00	96,30
Belanja Modal	62.821.115.000,00	52.131.688.470,00	10.689.426.530,00	82,98
Belanja Bagi Hasil dan Bantuan Keuangan	13.736.600.000,00	6.412.639.610,00	7.323.960.390,00	46,68
Belanja Tidak Tersangka	8.620.000.000,00	8.473.154.530,00	146.845.470,00	98,30
Jumlah Belanja	660.650.401.084,00	606.466.262.848,04	54.184.138.235,96	91,80

Sumber: Dipenda 2008

Tabel IV.5
Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah
Tahun 2006

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase (%)
Belanja Aparatur Daerah	450.492.2551.761,00	422.680.619.610,75	27.811.932.150,25	93,83
Belanja Administrasi Umum	392.063.766.071,00	375.951.340.789,00	16.112.425.282,00	95,89
Belanja Pegawai/Personalia	334.478.394.871,00	327.791.674.319,00	6.686.720.552,00	98,00
Belanja Barang dan Jasa	46.923.055.200,00	39.549.141.877,00	7.373.613.323,00	84,28
Belanja Perjalanan Dinas	6.760.360.000,00	5.801.168.940,00	959.191.060,00	85,81
Belanja Pemeliharaan	3.901.956.000,00	2.809.355.653,00	1.092.600.347,00	72,00
Belanja Operasi dan Pemeliharaan	46.818.103.937,00	35.970.600.748,75	10.847.503.188,25	76,83
Belanja Pegawai/Personalia	36.307.765.65,00	27.695.843.120,75	8.611.922.524,25	76,28
Belanja Barang dan Jasa	2.108.821.992,00	1.376.388.607,00	732.433.385,00	65,27
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	8.401.516.300,00	6.898.369.021,00	1.503.147.279,00	82,11
Belanja Modal	11.610.681.753,00	10.758.678.073,00	822.003680,00	92,66
Belanja Pelayanan Publik	267.882.267.383,00	212.833.781.237,00	55.048.486.146,00	79,45
Belanja Administrasi Umum	9.177.461.700,00	8.332.417.827,00	845.043.873,00	90,79
Belanja Pegawai/Personalia	4.907.461.700,00	4.266.761.727,00	640.699.973,00	86,94
Belanja Barang dan Jasa	495.000.000,00	491.018.700,00	3.981.300,00	99,19
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	3.775.000.000,00	3.574.637.400,00	200.362.600,00	94,69
Belanja Operasi dan Pemeliharaan	108.406.152.150,00	91.715.734.194,00	16.690.417.956,00	84,60
Belanja Pegawai/Personalia	19.682.731.800,00	16.803.891.866,00	2.878.879934,00	85,37
Belanja Barang dan Jasa	32.422.874.600,00	26.884.284.989,00	5.538.589.611,00	82,92
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	56.300.545.750,00	48.027.557.339,00	8.272.988.411,00	58,20
Belanja Modal	150.298.653.533,00	112.785.629.216,00	37.513.024.317,00	75,24
Belanja Bagi Hasil dan Bantuan Keuangan	9.953.061.945,00	9.691.069.920,00	261.992.025,00	97,37
Belanja Tidak Tersangka	4.330.181.020,00	4.250.556.621,00	79.624.399,00	98,16
Jumlah	732.658.062.109,00	649.456.027.388,75	83.202.034.720,25	88,64

Sumber: Dipenda 2008

Tabel IV.6
Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah
Tahun 2007

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase (%)
Belanja Aparatur Daerah	522.937.624.295,00	381.253.791.293,00	141.683.833.002,00	72,91
Belanja Administrasi Umum	440.506.413.547,00	341.314.083.564,00	99.192.329.983,00	77,48
Belanja Pegawai/Personalia	403.337.774.300,00	318.170.629.695,00	85.167.144.605,00	78,88
Belanja Barang dan Jasa	24.962.314.247,00	14.885.549.424,00	10.076.823,00	59,63
Belanja Perjalanan Dinas	9.766.476.000,00	6.750.737.515,00	3.015.738.485,00	69,12
Belanja Pemeliharaan	2.439.849.000,00	1.507.166.930,00	932.682.070,00	61,77
Belanja Operasi dan Pemeliharaan	56.850.683.192,00	34.320.575.823,00	22.530.107.369,00	60,37
Belanja Pegawai/Personalia	40.012.627.292,00	24.211.011.459,00	15.801.615.833,00	60,51
Belanja Barang dan Jasa	2.266.350.000,00	1.567.179.971,00	699.170.083,00	69,15
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	14.571.705.900,00	8.542.384.447,00	6.029.321.453,00	58,62
Belanja Modal	25.580.527.556,00	5.619.131.906,00	19.961.395.650,00	21,97
Belanja Pelayanan Publik	384.732.810.506,00	120.828.531.291,00	263.904.279.215,00	31,14
Belanja Administrasi Umum	29.162.761.100,00	9.449.691.580,00	19.713.069.520,00	32,40
Belanja Pegawai/Personalia	7.112.761.100,00	5.399.691.580,00	1.713.069.520,00	75,91
Belanja Barang dan Jasa	16.950.000.000,00	150.000.000,00	16.800.000,00	0,88
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	5.100.000.000,00	3.900.000.000,00	1.200.000.000,00	76,47
Belanja Operasi dan Pemeliharaan	156.980.617.342,00	61.045.033.123,00	95.935.584.219,00	38,89
Belanja Pegawai/Personalia	43.185.148.600,00	27.536.893.801,00	15.648.254.799,00	63,76
Belanja Barang dan Jasa	30.054.716.982,00	22.722.624.856,00	7.332.092.126,00	75,60
Belanja Perjalanan Dinas	0,00	0,00	0,00	0,00
Belanja Pemeliharaan	83.740.751.760,00	10.785.514.466,00	72.955.237.294,00	12,88
Belanja Modal	198.589.432.064,00	50.333.806.588,00	148.255.625.476,00	25,34
Belanja Bagi Hasil dan Bantuan Keuangan	11.420.275.000,00	9.657.364.050,00	1.762.910.950,00	84,56
Belanja Tidak Tersangka	4.975.000.000,00	2.180.971.626,00	2.794.028.374,00	43,84
Jumlah	924.065.709.801,00	513.920.658.260,00	410.145.051.541,00	55,61

Sumber: Dipenda 2008

B. Pembahasan

Pembahasan pada bab ini dimaksudkan untuk menganalisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang. Implementasi adalah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui guna mencapai sasaran yang ditentukan. Dalam bab ini terdiri dari 2 pembahasan yaitu :

1. Analisis Anggaran dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah

a) Tahun 2005

Tahun 2005 Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang menargetkan PAD sebesar Rp. 641.121.206.265,00 dengan realisasi sebesar Rp.625.094.188.304,87. Jika dibandingkan antara realisasi dengan target maka diperoleh persentase sebesar 97,50%. Hal ini menunjukkan indikasi belum terealisasinya target yang ditetapkan pihak Dipenda Kota Palembang, dimana PAD DIPENDA pada tahun 2005 belum diterapkannya anggaran berbasis kinerja karena pada tahun 2005 masih menggunakan sistem anggaran yang lama, sehingga dapat berpengaruh besar terhadap pencapaian hasil yang optimal sebagaimana yang diharapkan dan juga belum adanya pengelompokan dana untuk alokasi khusus dan pendapatan lain-lain yang syah pada penerimaan asli daerah.

b) Tahun 2006

Tahun 2006 Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang menargetkan Pendapatan Asli Daerah sebesar Rp.918.556.838.994,00 dengan realisasinya sebesar Rp. 893.987.722.886,53. Jika dibandingkan antara realisasi dengan target maka diperoleh persentase sebesar 97,33%. hal ini disebabkan Dipenda Kota Palembang sudah menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja karena pada tahun 2006 baru menerapkan sistem anggaran yang berbasis kinerja, sehingga Pendapatan Asli Daerah dan Realisasinya lebih besar dari tahun 2005, sehingga PAD telah tercapai secara optimal karena adanya pengelompokan dana untuk alokasi khusus dan pendapatan lain-lain yang syah pada penerimaan asli daerah.

c) Tahun 2007

Seperti halnya pada tahun 2006, di tahun anggaran 2007 Dipenda Kota Palembang sudah menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja dengan benar sehingga realisasi pendapatan pada tahun 2007 pun juga meningkat. Target penerimaan PAD sebesar Rp.1.084.738.647.355,61 dengan realisasi sebesar Rp.1.168.721.295.856,05. Jika dibandingkan antara realisasi dengan target maka diperoleh persentase sebesar 107,74%. Lebih besar dari tahun 2005 dan 2006 ini dikarenakan Anggaran Berbasis Kinerja benar-benar diterapkan kerana pada tahun 2007 target penerimaan PAD dan realisasinya lebih besar dari tahun 2005 dan 2006.

2. Analisis Anggaran dan Realisasi Belanja Daerah

a) Tahun 2005

Tahun 2005 Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang menargetkan pengeluaran/belanja daerah sebesar Rp. 660.650.401.084 dengan realisasi pengeluaran/biaya sebesar Rp. 606.466.262.848. Jika dibandingkan antara realisasi pengeluaran/belanja dengan targetnya maka diperoleh persentase sebesar 91,80%. Hal ini menunjukkan indikasi belum terealisasinya target yang ditetapkan pihak Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang, dimana pengeluaran/belanja daerah pada DIPENDA pada tahun 2005 belum menerapkan anggaran berbasis kinerja karena target pengeluaran/biaya lebih kecil dari tahun 2006 dan pada tahun 2005 masih menggunakan sistem anggaran yang lama sehingga dapat berpengaruh besar terhadap pencapaian hasil yang optimal sebagaimana yang diharapkan.

b) Tahun 2006

Tahun 2006 Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang menargetkan pengeluaran/belanja Rp. 732.658.062.109,00 dengan realisasi sebesar Rp. 649.456.027.388,75. Jika dibandingkan antara realisasi dengan target maka diperoleh persentase sebesar 88,64%. Hal ini disebabkan DIPENDA Kota Palembang sudah menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja karena pengeluaran/belanja daerah pada tahun 2006 telah tercapai secara optimal jika dibandingkan dengan



pengeluaran/belanja daerah pada tahun 2005 yang belum tercapai secara optimal.

c) Tahun 2007

Seperti halnya pada tahun 2006, di tahun anggaran 2007 Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang sudah menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja secara maksimal sehingga realisasi pengeluaran pada tahun 2007 pun juga menurun. Target pengeluaran/belanja daerah sebesar Rp.924.065.709.801,00 dengan realisasi sebesar Rp.513.920.658.260,00. Jika dibandingkan antara realisasi dengan target maka diperoleh persentase sebesar 55,61%. Lebih kecil dari tahun 2006 dan 2005, ini dikarenakan Anggaran Berbasis Kinerja benar-benar diterapkan karena pada tahun 2007 target pengeluaran/belanja lebih besar dari tahun 2005 dan 2006.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang serta analisis yang telah diuraikan baik ditinjau dari segi teoritis maupun ditinjau dari apa yang terjadi pada Dipenda, maka pada akhir dari penulisan skripsi ini dapat disimpulkan secara umum bahwa Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang telah diterapkan secara baik karena Pendapatan Asli Daerah naik dari tahun ketahun, hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

1. Realisasi Penerimaan Asli Daerah

Dengan diterapkannya Anggaran Berbasis Kinerja, maka Realisasi Penerimaan asli Daerah akan meningkat karena adanya Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus dan Pendapatan lain-lain yang Syah, karena ketiga komponen-komponen ini merupakan bagian dari Anggaran Berbasis Kinerja. Persentase antara Realisasi dan Anggaran ini akan meningkat dari tahun ketahun jika diterapkan secara maksimal dan optimal pada DIPENDA Kota Palembang.

2. Realisasi Pengeluaran/biaya Daerah

Realisasi pengeluaran/belanja daerah akan menurun jika diterapkannya Anggaran Berbasis Kinerja karena adanya Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus dan Pendapatan lain-lain yang Syah. Persentase

pengeluaran/biaya daerah ini akan menurun dari tahun ke tahun jika Anggaran Berbasis Kinerja ini diterapkan secara optimal dan maksimal pada DIPENDA kota Palembang.

B. Saran

1. Realisasi Penerimaan Asli Daerah

Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang benar-benar dijalankan lebih baik dan sesuai dengan Perundang-undangan.

2. Realisasi Pengeluaran/Biaya Daerah

Apabila ada pengeluaran harus dicatat supaya biaya yang dikeluarkan benar-benar bermanfaat.

3. Sistem penggunaan anggaran harus terus disempurnakan ke arah yang lebih baik dan jujur. Melalui proses bimbingan teknis ini, diharapkan agar pengelola keuangan dan penyelenggaraan proyek benar-benar bertanggungjawab. Bukan hanya bertanggungjawab, pengertian berbasis kinerja itu juga ditujukan agar semua anggaran yang dikeluarkan tepat sasaran dan berhasil agar bermanfaat bagi orang banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, 2000. **Sistem Pengendalian Manajemen**, Penerbit UPPAMPYPKN, Yogyakarta.
- Deputi IV, **Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja**, Penerbit BPKP, 2005.
- Hammer, Carter, Usry, **Cost Accounting**, Edisi Sebelas, Penerbit Colledge Divistion South Western Publishing, Canada 1994.
- Munandar, **Budgeting**, Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta 2001.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 1994 **Pelaksanaan APBD**
- Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri **Pedoman Umum Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah** Tahun Anggaran 2005
- Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 **Pemerintah Daerah**
- Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 **Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah**
- Waren, Reeve, fess diterjemahkan oleh Farahmita, Amanugrahani, Henrawan, **Pengantar Akuntansi**, Edisi Dua Puluh Satu, Penerbit Salemba Empat, Jakarta 2005
- Welsch, Hilton, Gordon Diterjemahkan Oleh Purwatiningsih, Warouw, **Anggaran**, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta 2000
- Yani, Ahmad, **Seri Keuangan Publik**, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta 2002



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA	Ari Handoko	PEMBIMBING	
N I M/NIRM	222003119	KETUA	M. Taufiq Syamsuddin, SE. Ak.
PROGRAM STUDI	MANAJEMEN/ AKUNTANSI	ANGGOTA	Lis Djunina, S.E
JUDUL SKRIPSI	Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Pendapatan Kota Palembang.		

NO	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	27/5/08	Bab I, II, III	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
2	26/5/08	Bab I, II, III	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
3					Perbaiki
4					Perbaiki Bab I
5	6/5/08	Bab I		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
6	6/5/08	Bab II		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
7	6/5/08	Bab III		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
8	3/5/08	Bab I		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
9	6/5/08	Bab II		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
10	6/5/08	Bab III		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
11	18/7/08	Bab IV + V	<i>[Signature]</i>		Konfirmasi + monev
12					Perbaiki
13	2/7/08	Bab I, II, III		<i>[Signature]</i>	Perbaiki
14	1-7-08	Bab IV		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
15	1-7-08	Bab V		<i>[Signature]</i>	Perbaiki!
16	4-7-08	Bab VI		<i>[Signature]</i>	Perbaiki

4-7-08 Bab VII Perbaiki

4-7-08 Bab VIII Perbaiki

[Signature] Perbaiki

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di Palembang
Pada tanggal 1/1/08

Dekan
Ketua Jurusan,
[Signature]
Drs. Sunardi, SE. MSi



Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Palembang

SERTIFIKAT

Nomor : 039 /J-10/FE-UMP/XII/2007

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Diberikan Kepada :

Nama : ARI HARDOKO

NIM : 22 2003 119

Jurusan : Akuntansi

Yang dinyatakan LULUS mengikuti ujian kemampuan membaca Al-Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang



Palembang, 04 Oktober 2007
24 Zulqaidah 1428 H.

A.n. Dekan
Pembantu Dekan IV,



M. Basyaruddin, S.E., Ak., M.Si

BIODATA PENULIS

Nama : **ARI HANDEKO**
NIM : 22.2003.119
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 30 Maret 1985
Alamat : Jl. Angkatan 66 Rt. 20 No. 1516 Sekip Ujung
Palembang
Telepon : 085267768001 / 0711-814461
Nama Orang Tua
1. Ayah : **SARIDJAN (Alm)**
2. Ibu : **SRI SULASTRI**
Pekerjaan Orang Tua
1. Ayah : -
2. Ibu : Wiraswasta
Alamat Orang Tua
1. Ayah : Jl. Angkatan 66 Rt. 20 No. 1516 Sekip Ujung
Palembang
2. Ibu : Jl. Angkatan 66 Rt. 20 No. 1516 Sekip Ujung
Palembang

Palembang, Juli 2008

Penulis

Ari Handoko