

---

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN INSTANSI PEMERINTAH TERHADAP  
PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DI DINAS  
PENDAPATAN KOTA MEDAN**

**Farida Khairani Lubis**

**Abstrak**

*Kemampuan keuangan dalam penyelenggaraan suatu pemerintahan sangat penting, karena pemerintah daerah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan pembangunan dan keuangan inilah yang merupakan salah satu dasar kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri.*

*Tujuan penelitian pada penulisan ini adalah Untuk mengetahui pengaruh kinerja keuangan instansi pemerintah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah di Dinas Pendapatan Kota Medan.*

*Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah linear berganda. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.*

*Rasio kemandirian pada tahun 2010 sebesar 3,46% dan pada tahun 2011 sebesar 4,46 mengalami kenaikan 1 % (4,46%-3,46%) pada tahun 2012 sebesar 4,45% mengalami penurunan 0,1 (4,46-4,45), pada tahun 2013 rasio kemandirian sebesar 3,83% mengalami penurunan 1,62% (4,45%-3,83%) dan pada tahun 2014 rasio kemandirian sebesar 4,15% mengalami kenaikan sebesar 0,32% (4,15%-3,83%). Rasio efisiensi pada 2010 sebesar 11,85% dan pada tahun 2011 rasio efisiensi mengalami kenaikan 54,01% (65,86-11,85), pada tahun 2011 rasio efisiensi tetap pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 64,4% (65,86%-1,46%) dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan sebesar 0,03%. Pada tahun 2010 rasio pertumbuhan sebesar 63,84% pada tahun 2011 rasio pertumbuhan mengalami penurunan sebesar 19,33% (63,84%-44,51%) dan pada tahun 2012 juga mengalami penurunan sebesar 37,27% (44,51%-7,24%) dan pada tahun 2013 mengalami kenaikan sebesar 1,81% (9,05%-7,24%) dan pada tahun 2014 rasio pertumbuhan mengalami penurunan sebesar 4,95%.*

***Kata Kunci; Kinerja Keuangan Instansi Pemerintah, Peningkatan Pendapatan Asli Daerah***

**PENDAHULUAN**

Sesuai dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada pemerintah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas, pemerintah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Kemampuan keuangan dalam penyelenggaraan suatu pemerintahan sangat penting, karena pemerintah daerah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan pembangunan dan keuangan inilah yang merupakan salah satu dasar kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Kemampuan keuangan pemerintah dalam era otonomidaerah sering diukur dengan menggunakan kinerja keuangan pemerintah (Kuncoro, 2007:52).

Indikator kinerja keuangan daerah dapat dijadikan evaluasi dan sebagai pembandingan skema kerja dan pelaksanaannya. Selain itu dapat juga digunakan sebagai tolak ukur untuk peningkatan kinerja pemerintah daerah pada periode berikutnya.

Kemampuan keuangan daerah dalam mengelola keuangannya dituangkan dalam APBD yang menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai kegiatan pelaksanaan tugas pembantuan. 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. Dalam menjalankan otonomi daerah, pemerintah daerah dituntut untuk menjalankan roda pemerintahan secara efektif dan efisien, mampu mendorong peran serta masyarakat dalam pembangunan, serta meningkatkan pemerataan dan keadilan dengan mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki oleh masing-masing daerah.

Dalam rangka meningkatkan landasan ekonomi daerah ini, untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerahnya (PAD) maka ditempuh upaya yang menarik investor menanamkan investasinya di kota Medan sesuai dengan potensi dan peluang yang ada.

Desentralisasi fiskal memberikan kewenangan yang besar kepada daerah untuk menggali potensi yang dimiliki sebagai sumber pendapatan daerah untuk membiayai pengeluaran daerah dalam rangka pelayanan publik. Menurut UU No. 32 Tahun 2004, Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan sumber penerimaan Pemerintah Daerah yang berasal dari daerah itu sendiri berdasarkan kemampuan yang dimiliki. PAD terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain pendapatan yang sah. PAD bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah dalam mengoptimalkan potensi pendanaan daerah sendiri sebagai perwujudan asas desentralisasi. Dengan adanya peningkatan PAD diharapkan dapat meningkatkan investasi belanja modal Pemerintah Daerah sehingga pemerintah memberikan kualitas pelayanan publik yang baik. Setiap daerah memiliki PAD yang berbeda-beda. Kecilnya pendapatan daerah seringkali disebabkan oleh lapangan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah sangat terbatas. Menurut Raksakadalam Rustian (2009:10) berpendapat bahwa tampaknya PAD masih belum dapat diandalkan oleh daerah sebagai sumber pembiayaan desentralisasi dalam rangka otonomi daerah, disebabkan oleh masih rendahnya basis pajak dan retribusi daerah, perannya masih tergolong kecil dalam total penerimaan daerah, kemampuan administrasi pemungutan di daerah masih rendah, dan kemampuan perencanaan dan pengawasan keuangan daerah masih lemah sehingga banyak terjadi kebocoran dan penyelewengan. Tetapi eksploitasi PAD yang berlebihan justru akan membebani masyarakat, menjadi disinsentif bagi daerah dan mengancam perekonomian secara makro (Mardiasmo, 2002:17).

## **LANDASAN TEORI**

### **Kinerja Keuangan Daerah**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Widodo (2007:7), “Pengertian performance sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

### **Indikator Yang Dapat Mengukur Kinerja Keuangan Daerah**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhatikan:

1. Indikator masukan (*input*), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran (*output*).
2. Indikator keluaran (*output*), adalah segala sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
3. Indikator hasil (*outcome*), adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran (*output*) kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Indikator manfaat (*benefit*), adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan dari pelaksanaan kegiatan.
5. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan, baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator didasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan untuk penyusunan dan penetapan indikator kinerja pemerintah, yaitu sebagai berikut :

1. Susun dan tetapkan rencana strategis terlebih dahulu. Rencana strategis meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, dan cara mencapai tujuan/sasaran (kebijaksanaan, program dan kegiatan).
2. Identifikasi data/informasi yang dapat dikembangkan menjadi indikator kinerja. Dalam hal ini, data/ informasi yang relevan, lengkap, akurat, dan kemampuan pengetahuan tentang bidang yang akan dibahas untuk menyusun dan menetapkan indikator kinerja yang tepat dan relevan.
3. Pilih dan tetapkan indikator kinerja yang paling relevan dan berpengaruh besar terhadap keberhasilan pelaksanaan kebijakan/program kegiatan.

### **Rasio Kinerja Keuangan Daerah**

Salah satu alat untuk menganalisis kinerja keuangan daerah adalah dengan melaksanakan analisis rasio terhadap PAD yang telah ditetapkan dan dilaksanakannya (Halim, 2008: 230). Penggunaan analisis ini pada sektor publik khususnya terhadap PAD belum banyak dilakukan, sehingga secara teori belum ada kesepakatan secara bulat mengenai nama dan kaidah pengukurannya. Meskipun demikian dalam rangka pengelolaan keuangan daerah yang transparan, jujur, demokratis, efektif, efisien dan akuntabel, analisis rasio terhadap PAD perlu dilaksanakan meskipun kaidah

pengakuntansian dalam PAD berbeda dengan keuangan yang dimiliki oleh perusahaan swasta (Halim, 2008: 231-232).

Analisis rasio kinerja keuangan pada PAD dilakukan dengan membandingkan hasil yang dicapai dari satu periode dibandingkan dengan periode sebelumnya sehingga dapat diketahui bagaimana kecenderungan yang terjadi. Selain itu dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan dengan rasio keuangan daerah tertentu dengan rasio keuangan daerah lain yang terdekat ataupun potensi daerahnya relatif sama untuk dilihat bagaimana posisi keuangan pemerintah daerah tersebut terhadap pemerintah daerah lainnya.

Martono dan Agus (2001:240) mengungkapkan bahwa analisis rasio kinerja keuangan daerah antara lain berguna dalam:

1. Pengambilan keputusan investasi.
2. Keputusan pemberian kredit.
3. Penilaian alirankas.
4. Penilaian sumber-sumber ekonomi.
5. Melakukan klaim terhadap sumber-sumber dana.
6. Menganalisis perubahan-perubahan yang terjadi terhadap sumber-sumber dana.
7. Menganalisis penggunaan dana.

Halim (2004:150) menyatakan, ada beberapa rasio yang dapat dikembangkan berdasarkan data keuangan yang bersumber dari PAD sebagai berikut:

1. Rasio Kemandirian Keuangan Daerah

Rasio kemandirian menggambarkan ketergantungan daerah terhadap sumber dana ekstern. Semakin tinggi rasio kemandirian daerah, tingkat ketergantungan terhadap bantuan pihak ekstern (terutama pemerintah pusat dan provinsi) semakin rendah, dan sebaliknya. Rasio ini juga menggambarkan tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah. Semakin tinggi rasio kemandirian, semakin tinggi partisipasi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi daerah serta menggambarkan tingkat kesejahteraan masyarakat yang semakin tinggi.

2. Rasio Efektifitas dan Efisiensi Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Rasio efektifitas menggambarkan kemampuan Pemda dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerah. Kemampuan daerah dalam menjalankan tugas dikategorikan efektif apabila rasio yang dicapai minimal sebesar 1 (satu) atau 100 persen. Semakin tinggi rasio efektifitas menggambarkan kemampuan daerah yang semakin baik.

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

Untuk memperoleh ukuran yang lebih baik, rasio efektifitas perlu dibandingkan dengan rasio efisiensi yang dicapai pemerintah. Rasio efisiensi menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan yang

diterima. Kinerja pemerintah daerah dikatakan efisien apabila rasio yang dicapai kurang dari 1 (satu) atau dibawah 100 persen. Semakin kecil rasio efisiensi menggambarkan kemampuan daerah yang semakin baik.

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

### 3. Rasio Desentralisasi

Rasio desentralisasi (*growth ratio*) mengukur seberapa besar kemampuan Pemda dalam mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan yang telah dicapai dari periode ke periode berikutnya. Dengan mengetahui desentralisasi PAD, maka dapat dilakukan evaluasi terhadap potensi-potensi daerah yang perlu mendapat perhatian. Semakin tinggi persentase desentralisasi pendapatan asli daerah, maka semakin besar kemampuan Pemda dalam mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan yang dicapai dari setiap periode.

Rasio derajat desentralisasi Pemerintah Kota Medan dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Pendapatan Asli Daerah (PAD)} = \frac{\text{PAD}}{\text{Total Pendapatan Daerah}}$$

Selanjutnya Rachmat Sumitro yang dikutip oleh Josep Riwo Kaho merumuskan pengertian pajak adalah peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada kas negara untuk membiayai pengeluaran rutin dan surplusnya digunakan untuk publik saving yang merupakan sumber utama untuk membiayai publik investment (Kaho, 1998 : 88)

Sehubungan dengan pengertian pajak Agus Salim Nasution mengemukakan dari sisi pemungutan pajak, sebagai berikut:

1. Pajak dipungut dari oleh negara baik oleh pemerintah pusat maupun oleh pemerintah daerah berdasarkan atas undang – undang serta aturan pelaksanaannya.
2. Pemungutan pajak menghendaki adanya alih dan (sumber) dari sektor swasta (wajib pajak, pembayar pajak) ke sektor negara (pemungut pajak, administrator pajak).
3. Tidak terdapat suatu hubungan langsung antara pembayaran pajak dengan imbalan jasa. Artinya si pembayar pajak tidak mendapat imbalan langsung atas pembayaran pajak yang dilakukannya, karena jasa yang diberikan oleh negara adalah bersifat jasa umum kemasyarakatan untuk semua orang dan bukan terhadap individu pembayar pajak. Jasatersebut misalnya, mendirikan rumah sakit, dan sebagainya.
4. Pemungutan pajak diperuntukan bagi keperluan pembiayaan umum pemerintah dan menjalankan fungsi pemerintahannya baik rutin maupun pembangunan.
5. Pemungutan pajak dihubungkan dengan adanya suatu keadaan, kejadian dan perbuatan yang diberikan tertentu pada seseorang misalnya keadaan kekayaan seseorang, terjadinya perolehan pendapatan dan pembuatan pemindahan barang.

Dari beberapa pengertian dan cara pemungutannya di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pajak daerah adalah Pendapatan Asli Daerah dalam penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber – sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan pertauran Perundang – Undangan yang berlaku.
- b. Semua pihak daerah dipungut berdasarkan Perundang – Undangan yang berlaku.
- c. Pemungutan Pajak di daerah sebagai sumber pendapatan daerah sebagai sumber pembiayaan kegiatan – kegiatan dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya dan kepada si pembayar pajak daerah tidak diberikan jasa baik yang dapat ditunjukkan langsung.

Untuk pemerintah Kota Medan sendiri pajak daerah yang dapat dipungut sampai dengan Tahun Anggaran 2015 adalah sebagai berikut:

- a. Pajak Hotel dan Restoran
- b. Pajak Hiburan
- c. Pajak Reklame
- d. Pajak Penerangan Jalan
- e. Pajak Pengambilan dan Pengelolaan Bahan Golongan C
- f. Pajak Pemnanfaatan Air Bawah Tanah.

### **Pendapatan Asli Daerah**

Pendapatan Asli Daerah merupakan pendapatan daerah yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai pewujudan asas desentralisasi. Pendapatan Asli Daerah yang merupakan sumber penerimaan daerah sendiri perlu terus ditingkatkan agar dapat menanggung sebagian beban belanja yang diperlukan untuk penyelenggaraan pemerintah dan kegiatan pembangunan yang setiap tahun meningkat sehingga kemandirian otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab dapat dilaksanakan.

Berdasarkan UU No. 33 tahun 2004, Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah: “Pendapatan Asli Daerah merupakan Pendapatan Daerah yang bersumber dari hasil Pajak Daerah, hasil Retribusi Daerah, hasil pengelolaan kekayaan Daerah yang dipisahkan, dan Lain -lain Pendapatan Asli Daerah yang sah, yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada Daerah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai perwujudan asas Desentralisasi”.

Peningkatan kemandirian daerah sangat erat kaitannya dengan kemampuan daerah dalam mengelola Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Sumber – sumber pendapatan asli daerah adalah:

1. Pajak Daerah

Menurut kamus bahasa Indonesia, pajak diartikan sebagai : pungutan wajib, biasanya berapa yang harus dibayar oleh penduduk sebagai sumbangan wajib kepada negara atau pemerintah dengan pendapatan, pemilikan, harga beli barang, dan sebagainya”. Menurut UU No.34 Tahun 2000 Pajak Daerah yang selanjutnya disebut pajak adalah iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang paksakan berdasarkan peraturan

---

perundang – undangan yang berlaku. Yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan (undang-undang No.34 Tahun 2000 : 59).

Selanjutnya Rachmat Sumitro yang dikutip oleh Josep Riwo Kaho merumuskan pengertian pajak adalah peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada kas negara untuk membiayai pengeluaran rutin dan surplusnya digunakan untuk publik saving yang merupakan sumber utama untuk membiayai publik investment (Kaho, 1998 : 88)

Sehubungan dengan pengertian pajak Agus Salim Nasution mengemukakan dari sisi pemungutan pajak, sebagai berikut:

1. Pajak dipungut dari oleh negara baik oleh pemerintah pusat maupun oleh pemerintah daerah berdasarkan atas undang – undang serta aturan pelaksanaannya.
2. Pemungutan pajak menghendaki adanya alih dan (sumber) dari sektor swasta (wajib pajak, pembayar pajak) ke sektor negara (pemungut pajak, administrator pajak).
3. Tidak terdapat suatu hubungan langsung antara pembayaran pajak dengan imbalan jasa. Artinya si pembayar pajak tidak mendapat imbalan langsung atas pembayaran pajak yang dilakukannya, karena jasa yang diberikan oleh negara adalah bersifat jasa umum kemasyarakatan untuk semua orang dan bukan terhadap individu pembayar pajak. Jasatersebut misalnya, mendirikan rumah sakit, dan sebagainya.
4. Pemungutan pajak diperuntukan bagi keperluan pembiayaan umum pemerintah dan menjalankan fungsi pemerintahannya baik rutin maupun pembangunan.
5. Pemungutan pajak dihubungkan dengan adanya suatu keadaan, kejadian dan perbuatan yang diberikan tertentu pada seseorang misalnya keadaan kekayaan seseorang, terjadinya perolehan pendapatan dan pembuatan pemindahan barang.

Dari beberapa pengertian dan cara pemungutannya di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pajak daerah adalah Pendapatan Asli Daerah dalam penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber – sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan pertauran Perundang – Undang yang berlaku.
- b. Semua pihak daerah dipungut berdasarkan Perundang – Undang yang berlaku.
- c. Pemungutan Pajak di daerah sebagai sumber pendapatan daerah sebagai sumber pembiayaan kegiatan – kegiatan dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya dan kepada si pembayar pajak daerah tidak diberikan jasa baik yang dapat ditunjukkan langsung.

Untuk pemerintah Kota Medan sendiri pajak daerah yang dapat dipungut sampai dengan Tahun Anggaran 2015 adalah sebagai berikut:

- g. Pajak Hotel dan Restoran
- h. Pajak Hiburan
- i. Pajak Reklame
- j. Pajak Penerangan Jalan
- k. Pajak Pengambilan dan Pengelolaan Bahan Golongan C

1. Pajak Pemnanfaatan Air Bawah Tanah.
2. Retribusi Daerah

Disamping adanya retribusi daerah beberapa jenis pajak yang dilakukan oleh pemerintah daerah provinsi dan daerah Kabupaten/Kota sebagaimana penjelasan UU No. 25 Tahun 1999 pasal 5 ayat a adalah sebagai berikut : jenis – jenis pajak daerah atau retribusi daerah disesuaikan dengan kewenangan yang diserahkan kepada daerah provinsi dan daerah Kabupaten/Kota. Penyesuaian tersebut dilakukan dengan mengubah UU No. 18 Tahun 1997 tentang pajak daerah dan retribusi daerah.

Menurut UU No. 34 tahun 2000 retribusi daerah yang selanjutnya disebut retribusi adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan UU No. 34 Tahun 2000 :61.

Menurut Kaho, (1998:152) Retribusi daerah adalah pemungutan daerah sebagai pemungutan daerah sebagai pembayaran pemakaian atau karena memperoleh jasa pekerjaan, usaha atau milik daerah untuk kepentingan umum, atau karena jasa yang diberikan oleh baik langsung maupun tidak langsung.

Dari rumusan diatas dapat disimpulkan ada beberapa ciri – ciri mendasar retribusi daerah yakni:

- a. Retribusi dikenakan kepada siapa saja memanfaatkan, menerima, memakai jasa yang disediakan oleh daerah.
- b. Dalam pembayaran retribusi dapat prestasi yang diberikan daerah yang langsung ditunjuk.
- c. Retribusi dipungut oleh daerah.

Dari pengertian dan ciri – ciri diatas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara pajak daerah dengan retribusi daerah. Dalam pajak daerah, daerah tidak dapat memberi kontra prestasi langsung kepada wajib pajak, maka dalam retribusi daerah harus ada jasa yang nyata dari daerah yang diberikan langsung kepada pembayar retribusi tersebut.

Adapun jenis – jenis retribusi yang secara real dipungut oleh pemerintah Kota Medan sampai dengan Tahun Anggaran 2015 adalah sebagai berikut:

- a. Retribusi Pelayanan Kesehatan
- b. Retribusi Pelayanan Persampahan / kebersihan
- c. Retribusi Pengeluaran Biaya cetak KTP dan Akte
- d. Retribusi Parkir Ditepi Jalan Umum
- e. Retribusi Umum
- f. Retribusi Pemeriksaan Alat Pemadam Kebakaran
- g. Retribusi Penggantian Cetak Petak
- h. Retribusi Pengujian Kapal Perikanan
- i. Retribusi Kekayaan Daerah
- j. Retribusi Pasar Grosir dan Pertokoan

- k. Retribusi Terminal
- l. Retribusi Penyedotan Kakus
- m. Retribusi Rumah Potong Hewan
- 3. Bagi Laba BUMD

Sumber Pendapatan Asli Daerah sendiri selanjutnya adalah bagi laba BUMD, dimana hal ini pengelolaan kekayaan daerah lainnya dalam pasal 5 ayat 2 sebagai berikut : ketentuan mengenai perusahaan milik daerah dan pengelolaan kekayaan daerah lainnya dipisahkan sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 huruf c diatur dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Dari hal diatas bahwa perusahaan daerah dan pengelolaan kekayaan lainnya dipisahkan dari hasil pajak daerah, hasil retribusi dan lain – lain. Pendapatan yang sah dalam pelaksanaannya diatur dalam perundang – undangan yang berlaku.

- 4. Lain-lain Pendapatan asli daerah yang sah

Pada dasarnya pos penerimaan lain – lain berasal dari instansi pengelolaan pendapatan yang penerimaannya tidak dimaksudkan kedalam golongan atau pos – pos yang ada misalnya ke dalam pos pajak daerah, retribusi daerah, bagian laba Badan Usaha Milik Negara atau penerimaan dinas – dinas.

Dari hal diatas, bahwa pos penerimaan lain – lain merupakan pos pertumpangan dapat menampung segala jenis penerimaan dari masing – masing instansi yang ada. Terutama pemnerimaan yang sifatnya temporer / idential yang mencakup hasil penjualan Bagian Milik Daerah, seperti Kendaraan Dinas dan denda keterlambatan proyek.

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian**

Pelaksanaan dari penelitian ini penulis mengambil tempat penelitian di Dinas Pendapatan Kota Medan yang berlokasi di Jalan Jendral Besar H. Abdul Haris Nasution No. 32 Medan.

### **Sumber Data**

Sumber data adalah subjek dimana itu diperoleh. Sumber data yang digunakan dalam penulisan ini berasal dari sumber internal, yaitu data yang diperoleh peneliti langsung dari Dinas Pendapatan Kota Medan berupa data sekunder. Data sekunder adalah informasi/data yang didapat dari pihak lain. Data sekunder tersebut adalah berupa laporan keuangan daerah dari tahun 2010 sampai dengan 2014 Di Dinas Pendapatan Kota Medan.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1. Rasio Kemandirian Keuangan Daerah

$$\text{a. Rasio Kemandirian} = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah}}{\text{Bantuan Pusat dan Pinjamaman}}$$

**Tabel. 1****Pola Hubungan Tingkat Kemampuan Daerah**

<b>Kemampuan Keuangan</b>	<b>Kemandirian (%)</b>	<b>Pola hubungan</b>
Rendah sekali	0% - ,25%	Instruktif
Rendah	25% - 50%	Konsultatif
Sedang	50% - 70%	Partisipatif
Tinggi	70% - 100%	Delegatif

b. Rasio Efektivitas Pendapatan Asli Daerah

Realisasi Penerimaan PAD

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

c. Rasio efisiensi Pendapatan Asli Daerah

Biaya yang Dikeluarkan untuk Memungut PAD

$$\text{Rasio Efisiensi} = \frac{\text{Biaya yang Dikeluarkan untuk Memungut PAD}}{\text{Realisasi Penerimaan PAD}}$$

d. Rasio Desentralisasi Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah

$$\text{Rasio Desentralisasi} = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah}}{\text{Total Pendapatan Daerah}}$$

**Tabel. 2****Skala Interval Rasio Derajat Desentralisasi**

<b>Skala Interval Rasio Derajat Desentralisasi %</b>	<b>Kemampuan Keuangan Daerah</b>
00,00-10,00	Sangat kurang
10,01-20,00	Kurang
20,01-30,00	Cukup
30,01-40,00	Sedang
40,01-50,00	baik
>50,00	Sangat baik

Sumber : Anita Wulandari

## 2. Analisis Statistik Deskriptif

Suatu metode penganalisaan yang bersifat memberikan penjelasan tentang suatu hal permasalahan berdasarkan data dan keterangan-keterangan yang kemudian dipaparkan secara jelas dan sistematis, dapat diklasifikasikan, dianalisa serta diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui nilai mean, nilai maksimum, dan minimum serta distribusi frekuensi data.

---

## PEMBAHASAN

### 1. Rasio Kemandirian

Pada perhitungan rasio kemandirian di atas menunjukkan bahwa PAD kota Medan dari tahun 2010 sampai 2014 mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2010 PAD kota Medan sebesar 96,259% dari total pendapatan, pada tahun 2011 PAD kota Medan mengalami penurunan sebesar 26,304% dari total pendapatan, pada tahun 2012 mengalami kenaikan sebesar 11,044% dari total pendapatan, pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 0,925% dari total pendapatan, pada tahun 2014 mengalami kenaikan sebesar 10,041% dari total pendapatan.

Berdasarkan perhitungan rasio kemandirian di atas menunjukkan bahwa pendapatan atau bantuan dari pihak eksternal dalam hal ini bantuan dari pemerintah provinsi maupun dari pemerintah pusat selalu mengalami kenaikan. Pada tahun 2010 sebesar 96,259% mengalami penurunan pada tahun 2011 kembali mengalami penurunan sebesar 26,304%. Untuk peningkatan pendapatan dari pihak eksternal ini meningkat karena adanya peningkatan pada pos-pos dana perimbangan dari pemerintah pusat seperti : Dana Bagi Hasil Pajak, Dana Bagi Hasil Bukan Pajak, Dana Alokasi Umum (DAU), dan DAK (Dana Alokasi Khusus) pada tahun 2010, 2011, 2012, 2013 dan 2014, disamping itu juga diturunkannya dana perimbangan dari provinsi pada tahun 2011 dan 2012

Berdasarkan hasil perhitungan rasio kemandirian kemampuan keuangan DPPKAD Kota Medan tergolong masih sangat rendah dan pola hubungannya termasuk pola hubungan Instruktif dimana peranan pemerintah pusat lebih dominan dari pada kemandirian pemerintah daerah (daerah yang tidak mampu melaksanakan otonomi daerah). Terjadi kenaikan maupun penurunan dari tahun 2010 sampai tahun 2014. Berawal pada tahun 2010 Rasio Kemandirian sebesar 96,259%, kemudian turun menjadi 26,304% pada tahun 2011. Pada tahun 2012 Rasio Kemandirian sebesar 11,044% mengalami kenaikan, kemudian turun pada tahun 2013 sebesar 0,925%. Pada tahun 2014 terjadi kenaikan menjadi 10,41%. Jika dilihat dari tahun ke tahun pola kemandirian keuangannya masih tergolong pola hubungan Instruktif karena masih tergolong dalam interval 0% - 25% dimana peranan pemerintah pusat lebih dominan daripada pemerintah daerah itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa Rasio Kemandirian Keuangan Daerah selama lima tahun pada Pemerintah Kota Medan memiliki rata-rata kemandiriannya masih tergolong rendah dan dalam kategori kemampuan keuangan kurang dengan pola hubungan Instruktif yaitu peranan pemerintah pusat masih sangat dominan dibandingkan pemerintah daerah, ini dapat dilihat dari Rasio Kemandirian Keuangan Daerah masih tergolong dalam interval 0% - 25%. Rasio Kemandirian yang masih rendah mengakibatkan kemampuan keuangan daerah Kota Medan dalam membiayai pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan daerah masih sangat tergantung bantuan dari pemerintah pusat.

Jadi Kemandirian Keuangan DPPKAD Kota Medan secara keseluruhan dapat dikatakan sangat rendah sekali, hal ini menggambarkan bahwa tingkat ketergantungan daerah terhadap sumber dana eksternal masih sangat tinggi. Daerah belum mampu mengoptimalkan PAD untuk membiayai pembangunan daerahnya. Kesadaran dan partisipasi masyarakat akan pembayaran pajak dan retribusi juga salah satu hal yang menyebabkan PAD yang dihasilkan Pemerintah Kota Medan

sedikit dan belum bisa dapat diandalkan untuk membiayai pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan. Selain itu, juga dikarenakan adanya perbedaan besarnya pinjaman serta bantuan dari pusat dan total pendapatan pada masing-masing daerah dan realisasi belanja pada masing-masing daerah. Untuk mengatasi hal tersebut, pemerintah daerah harus mampu mengoptimalkan penerimaan dari potensi pendapatannya yang telah ada. Inisiatif dan kemauan pemerintah daerah sangat diperlukan dalam upaya meningkatkan PAD, misalnya pendirian BUMD sektor potensial.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sri Widada (2012) Kinerja Keuangan Daerah Kabupaten Klaten pada tahun 2006-2010 jika dilihat dari Rasio Kemandirian tergolong rendah sekali atau Instruktif. Rata-rata rasionya sebesar 4,95%. Hal tersebut juga terjadi di Kota Medan pada penelitian ini dimana rata-rata rasionya sebesar 83,480% dan Kinerja Keuangannya tergolong tinggi.

### **1. Rasio Efektifitas Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas menunjukkan bahwa anggaran PAD Kota Medan selalu mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun pada tahun 2010 rasio efektifitas sebesar 95.86%, dan pada tahun 2011 rasio efektifitas sebesar 84.62% mengalami penurunan 11.62%, pada tahun 2012 rasio efektifitas sebesar 83.62% mengalami penurunan sebesar 0.62%, pada tahun 2013 rasio efektifitas sebesar 91.36% mengalami kenaikan sebesar 7.74% dan pada tahun 2014 rasio efektifitas sebesar 92.20% mengalami kenaikan 0.84%.

Realisasi PAD Kota Medan dari tahun 2010 sampai dengan 2014 mengalami penurunan dan kenaikan. Pada tahun 2010 PAD Kota Medan sebesar sebesar 95,86% dari total pendapatan. Mengalami penurunan pada tahun 2011 yaitu menjadi sebesar 84,24% dari total pendapatan. Pada tahun 2012 PAD Kota Medan mengalami penurunan menjadi 83,62% dari total pendapatan. Pada tahun 2013 mengalami kenaikan yaitu sebesar 91,36% dari total pendapatan. Kemudian pada tahun 2014 mengalami kenaikan yaitu sebesar 92,20%.

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas dapat diketahui bahwa Efektivitas PAD Keuangan DPPKAD Kota Medan pada tahun 2010 sebesar 95,86%, tahun 2011 sebesar 84,24%, tahun 2012 sebesar 83,62%, tahun 2013 sebesar 91,36%, dan tahun 2014 sebesar 92,20%. Efektivitas kinerja keuangan Kota Medan untuk tahun 2010-2014 berjalan Tidak Efektif karena efektivitasnya masih dibawah 100%.

Menurut uraian dan hasil perhitungan rasio efektifitas. Efektivitas Kinerja Keuangan Kota Medan belum Efektif karena rata-rata efektivitasnya dibawah 100% yaitu 83,62%. Hal ini disebabkan karena penerimaan dari sektor pajak dan retribusi daerah belum memenuhi target yang dianggarkan sebelumnya. Pemerintah Kota Medan juga dapat dikatakan memiliki kinerja tidak baik dalam hal merealisasikan PAD yang telah direncanakan.

Namun untuk tetap mempertahankan hal tersebut, Pemerintah Daerah harus terus mengoptimalkan penerimaan dari potensi pendapatannya yang telah ada. Inisiatif dan kemauan Pemerintah Daerah sangat diperlukan dalam upaya peningkatan PAD. Pemerintah Darah harus

mencari alternatif-alternatif yang memungkinkan untuk dapat mengatasi kekurangannya, dan hal ini memerlukan kreatifitas dari aparat pelaksanaan keuangan daerah untuk mencari sumber-sumber pembiayaan baru baik melalui program kerjasama pembiayaan dengan pihak swasta dan juga program peningkatan PAD, misalnya pendirian BUMD sektor potensial.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah Agustin (2007) yang melakukan penelitian di Kabupaten Blitar dijelaskan bahwa kinerja keuangan Blitar jika dilihat dari Rasio Efektivitas PAD sudah Efektif. Begitupun juga dalam penelitian ini dimana kinerja keuangan Kota Medan belum efektif.

## **2. Rasio Desentralisasi**

Pada perhitungan rasio desentralisasi menunjukkan dari tahun 2010 sampai dengan 2014 mengalami penurunan dan kenaikan. Pada tahun 2010 sebesar 49,047% dari total pendapatan. Mengalami penurunan pada tahun 2011 yaitu sebesar 36,219% dari total pendapatan. Pada tahun 2012, mengalami Kenaikan sebesar 38,286%, pada tahun 2013, mengalami penurunan sebesar 36,814% dari total pendapatan, dan pada tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 35,048% dari total pendapatan.

Total pendapatan daerah Kota Medan dari tahun 2010 sampai dengan 2014 selalu mengalami penurunan dan kenaikan. Berawal dari tahun 2010 total pendapatan daerah sebesar 49,047. Mengalami penurunan sebesar 36,219% pada tahun 2011. Pada tahun 2012 total pendapatan daerah sebesar 38,286% mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya, kemudian tahun berikutnya tahun 2013 naik sebesar 36,814 % mengalami penurunan, pada tahun 2014 sebesar 35,048% mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil perhitungan rasio desentralisasi dapat dilihat bahwa Kinerja Keuangan DPPKAD Kota Medan jika dilihat dari Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal dapat dikategorikan Sangat Kurang. Dimulai pada tahun 2010 Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal pada DPPKAD Kota Medan sebesar 49,047%, turun menjadi 12,826% pada tahun 2011. Tahun 2012 Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal pada DPPKAD Kota Medan sebesar 2,041% mengalami kenaikan. Pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 1,472%, pada tahun 2014, mengalami penurunan sebesar 1,766%.

Menurut uraian dan perhitungan rasio desentralisasi dapat dilihat disimpulkan bahwa Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal selama lima tahun pada Pemerintah Kota Medan masih Sangat Kurang karena masih berada dalam skala interval 0,00% - 10,00% dan ini berarti bahwa PAD memiliki kemampuan yang Sangat Kurang dalam membiayai pembangunan daerah. Hal ini terjadi karena PAD di Kota Medan masih relatif kecil bila dibandingkan dengan total pendapatan daerah. Selain itu partisipasi dan kesadaran masyarakat untuk membayar pajak dan retribusi daerah masih sangat kurang sehingga menyebabkan PAD tidak memiliki andil besar dalam membiayai pembangunan daerah di Kota Medan. Pemerintah Kota Medan dalam membiayai pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan masih sangat tergantung pada bantuan dari pemerintah pusat maupun pemerintah provinsi setempat. Untuk karena itu kedepannya Pemerintah Kota Medan diharapkan untuk berupaya meningkatkan PAD nya dengan mengembangkan potensi-potensi yang sudah ada maupun menggali potensi-potensi yang baru Pada penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuni (2008) di Sragen dijelaskan bahwa Kinerja

Keuangan Kabupaten Sragen tahun 2002-2006 jika dilihat dari Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal ini masih tergolong Sangat Kurang karena rata-rata rasionya sebesar 9,69%. Hal tersebut kurang lebih hampir sama dengan apa yang terjadi di Kota Medan dimana rata-rata kinerja keuangannya sebesar 3,621% dan tergolong Sangat Kurang meskipun hal tersebut tidak dapat dijadikan perbandingan karena perbedaan tahun penelitiannya. Menurut Sri Wahyuni permasalahan yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Sragen adalah ketidakmampuan pemerintah daerah yang bersangkutan untuk menggali potensi-potensi daerah yang ada guna meningkatkan PAD dan ketergantungan yang masih sangat besar terhadap bantuan ataupun pinjaman dari pemerintah pusat. Begitupun juga yang terjadi di Kota Medan dimana peneliti menyimpulkan bahwa ketidakmampuan pemerintah daerah untuk menggali potensi-potensi yang ada menyebabkan kinerja keuangan pemerintah daerah Kabupaten Blora dilihat dari Rasio Derajat Desentralisasi Fiskal masih tergolong sangat kurang.

### **3. Rasio Efisiensi Pendapatan Asli Daerah (PAD)**

Berdasarkan perhitungan Rasio Efisiensi Pendapatan Asli Daerah (PAD) diketahui realisasi total belanja daerah Kota Medan dari tahun 2010 sampai dengan 2014. Pada tahun 2010 tergolong tidak efisien karena rasio intervalnya 0%, pada tahun 2011 rasio efisiensi mengalami kenaikan 39.14 %, pada tahun 2012 rasio efisiensi sebesar 7.028% mengalami penurunan sebesar 32.11% dan pada tahun 2013 sebesar 2,805% mengalami penurunan dan pada tahun 2014 sebesar 8.647% mengalami kenaikan.

Total pendapatan daerah Kota Medan tahun 2010 tidak efisien karena rasio 0%. Pada tahun 2011 mengalami kenaikan sebesar 39,14. Pada tahun 2012 Pendapatan daerah sebesar 3,211%, mengalami penurunan. Tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 4,223% dan tahun pada tahun 2014 mengalami kenaikan sebesar 5,842%.

Berdasarkan perhitungan rasio efisiensi juga diketahui bahwa rata-rata Efisiensi Keuangan Daerah Kota Medan tahun 2010 sampai dengan 2014 sebesar 3,438% atau dapat dikatakan Kurang Efisien. Rata-rata Efisiensi Keuangan Daerah Kota Medan yang tergolong masih Kurang Efisien karena rata-rata rasionya 3,438% diakibatkan karena total belanja daerahnya masih lebih besar daripada pendapatan daerahnya terutama pada tahun 2011. Meskipun pada tahun 2011 tersebut Pemerintah Kota Medan sudah dapat menekan belanjanya daripada yang dianggarkan sebelumnya namun jumlah pendapatan yang diperolehnya masih sedikit jumlahnya bila dibandingkan dengan belanja daerahnya. Sehingga dapat dikatakan kinerja Pemerintah Kota Medan dalam hal ini masih buruk karena belum dapat menekan jumlah belanja daerahnya. Untuk kedepannya diharapkan Pemerintah Kota Medan dapat meminimalisir jumlah belanjanya dengan disesuaikan pendapatannya. Sehingga kedepannya dapat terjadi peningkatan efisiensi belanja daerah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja Keuangan DPPKAD Kota Medan jika dilihat dari Rasio Kemandirian Keuangan Daerah tergolong masih sangat rendah dan pola hubungannya termasuk pola hubungan Instruktif, karena masih tergolong dalam interval 0%-25%. Berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 rasionya masing-masing sebesar: 96,259%, 69,955%, 80,999%, 80,074% dan 90,115%.
2. Kinerja Keuangan DPPKAD Kota Medan jika dilihat dari Rasio Efektivitas PAD diketahui bahwa efektivitas keuangan DPPKAD Kota Medan tahun 2010-2014, berjalan Tidak Efektif karena efektivitasnya masih di bawah 100%, yaitu sebesar 95,86%, 84,24%, 83,62%, 91,36% dan 92,20%.
3. Kinerja Keuangan DPPKAD Kota Medan jika dilihat dari Rasio Derajat Desentralisasi dapat dikategorikan Sangat Kurang, karena masih berada dalam skala interval 00,00%-10,00%. Berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 rasionya masing-masing sebesar 49,047%, 36,219%, 38,286%, 36,814%, 35,048%.
4. Kinerja Keuangan DPPKAD Kota Medan jika dilihat dari Rasio Efisiensi Keuangan Daerah diketahui bahwa rata-rata efisiensi keuangan daerah Kota Medan tahun 2010 sampai dengan 2014 sebesar 3,438% atau dapat dikatakan Kurang Efisien. Berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 rasionya masing-masing sebesar: 0%, 39,14%, 7,028%, 2,805% dan 8,647%.

#### **SARAN**

Berdasarkan hasil analisis rasio dan uji hipotesis kinerja keuangan Pemerintah Daerah Kota Medan serta beberapa kesimpulan yang telah dibuat, maka peneliti dapat memberikan saran-saran yang sekiranya bisa dipertimbangkan oleh Pemerintah Daerah Kota Medan dalam rangka meningkatkan kinerja keuangannya, antara lain:

Bagi pemerintah daerah

Pemerintah Daerah Kota Medan dapat menggunakan analisis rasio keuangan untuk melakukan penilaian dan evaluasi kinerja untuk kepentingan manajemen birokrasi pemerintahan serta untuk menambah kualitas sistem informasi keuangan daerah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad, Jamaluddin, 1990, *Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat – Daerah Indonesia*, Universitas Gajah Mada.
- Ali, Muhammad, 1984, *Metode Penelitian*, Jakarta Bina Aksara.
- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Arikunto, Suharsini, 1991, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta Bina Aksara.
- Bahl, Roy, W, 1992, *Urban Publik Finance Indonesia Developing Countries*, New York.
- Halim, Abdul. 2005. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jakti, Dorodjatun, 1998, *Seminar Keuangan III*, Jakarta.
- Kaho, Josef Riwu, 1998, *Analisis Pemerintahan Pusat dan daerah di Indonesia*, Bina Aksara Jakarta.

- Moenir, AS, 1985, *Pertumbuhan Pemerintah Daerah di Negara Kesatuan RI*, Gunung Agung.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Pamudji, S, 1990, *Pembinaan Perkotaan Di Indonesia*, Ichtiar, Jakarta.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Bachtiar, 1991, *Pertumbuhan Pendidikan Di Indonesia*, Dirjen P dan K.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Salim, Agus, Nst, 1986, *Pajak dan Retribusi Daerah*, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Soegitu, Irawan, 1991, *Hubungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*, Bina Aksara, Jakarta.
- Sudjana, 1997, *Metode Statistika*, Tarsito Bandung.
- Thoha, Miftah, 1985, *Administrasi Kepegawaian Daerah*, Ghalia, Jakarta.
- The Liang Gie, 1985, *Pertumbuhan Pemerintah Daerah Di Negara Kesatuan RI*, Gunung Agung, Jakarta.
- UU No. 4 Tahun 1999, *Tentang Susunan dan Kedudukan MPR, DPR, dan DPRD*.
- UU No. 18 Tahun 1999, *Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*.
- UU No. 22 Tahun 1999, *Tentang Pemerintah Daerah*.
- UU No. 25 Tahun 1999, *Tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*.
- UU No. 34 Tahun 2000, *Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.