



Analisis Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Di Bidang Pendapatan Pada Kabupaten Gayo Lues

Performance Analysis Of Regional Financial Management In Revenue In Gayo Lues District

Remang Ketike ¹⁾, R. Hamdani Harahap ²⁾ & Nina Siti Salmaniah Siregar¹⁾*

1) Pasca Sarjana Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Medan Area, Indonesia

2) Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Abstrak

Tujuan penelitian untuk menganalisis Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Bidang Pendapatan pada Kabupaten Gayo Lues. Hambatan kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Bidang Pendapatan pada Kabupaten Gayo Lues. Metode Penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan analisis kualitatif. Pengumpulan data di peroleh dari wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian adalah Produktivitas DPKD cukup produktif. Hal ini dapat terlihat dari tersedianya alokasi dana untuk setiap kegiatan dan program untuk meningkatkan PAD. Kualitas pelayanan DPKD dalam memberikan informasi pelayanan mengenai PAD sudah cukup berkualitas. Hal ini dapat dilihat dari prosedur dalam pemberian informasi sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Responsivitas DPKD baik dalam memberikan pelayanan selalu menjaga kepuasan dari wajib pajak yang membutuhkan pelayanan pendaftaran dan penyetoran pajak. Pihak DPKD kurang responsibilitas, terdapat pelaksanaan tugas yang tidak sesuai prosedur. Pihak DPKD melakukan mekanisme pertanggungjawaban, secara vertikal kepada Pemkab Gayo Lues maupun kepada masyarakat. Sedangkan saran dari penelitian ini adalah Diperlukan kerjasama yang baik dalam pengelolaan PAD antara semua pihak bukan hanya pihak aparat tapi masyarakat juga. Dalam penyusunan APBD perlu diusulkan anggaran untuk program penyuluhan dan sosialisasi kepada masyarakat serta sarana prasarana yang lebih baik. Perlu dilakukan pelatihan atau pendidikan khusus terhadap Pegawai untuk menambah kemampuan Pegawai dalam hal teknis.

Kata Kunci: Analisis; Bidang Pendapatan; Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah; Kabupaten Gayo Lues.

Abstract

Based on this background, the formulation of the problem is What is the performance of the Regional Financial Management Service in the Revenue Sector in Gayo Lues Regency. Barriers to the performance of the Regional Financial Management Service in the Revenue Sector in Gayo Lues Regency. The research objective was to analyze Performance of the Regional Financial Management Service in the Revenue Sector in Gayo Lues District. Obstacles to the performance of the Regional Financial Management Service in the Revenue Sector in Gayo Lues Regency. The research method used was descriptive with qualitative analysis. Data collection was obtained from interviews, documentation, and observations. The results of the study are DPKD productivity is quite productive. This can be seen from the availability of funds for each activity and program to increase PAD. (2) The quality of DPKD services in providing service information regarding PAD is of sufficient quality. This can be seen from the procedure in providing information in accordance with the established SOP. The responsiveness of DPKD both in providing services always maintains satisfaction from taxpayers who need registration services and tax deposits. The DPKD is less responsible, there is an implementation of tasks that are not in accordance with the procedure. The DPKD conducts a mechanism of accountability, vertically to the Gayo Lues Regency Government and to the community. While the suggestions from this study are (1) Good cooperation is needed in the management of PAD between all parties not only the authorities but the community. In the preparation of the APBD a budget for extension programs and outreach programs for the community and better infrastructure are proposed. Special training or education needs to be carried out for employees to increase employee capabilities in technical matters.

Keywords: Analysis; Gayo Lues Regency; Revenue Field; Regional Financial Management Service.

How to Cite: Ketika, R., Harahap, R.H., & Siregar, N.S.S. (2021). Analisis Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Di Bidang Pendapatan Pada Kabupaten Gayo Lues. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 3(1) 2021: 99-117.

* Email: ninasitisalmaniah@staffuma.ac.id

ISSN 2721-7507 (Online)



PENDAHULUAN

Otonomi daerah merupakan suatu langkah awal menuju pembangunan ekonomi nasional yang lebih berdaya tumbuh tinggi dengan memberikan kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat di daerah. Asas yang menjadi prinsip dasar otonomi adalah otonomi luas, nyata dan bertanggungjawab. Prinsip ini memperhatikan aspek demokrasi, partisipasi, adil dan merata dengan tetap memperhatikan potensi dan keragaman daerah. Berdasarkan asas tersebut, diharapkan otonomi daerah mampu mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat daerah. Kesejahteraan masyarakat memang menjadi tujuan utama dari kebijakan otonomi sebagaimana tuntutan pada saat reformasi digulirkan. Tujuan tersebut hanya dapat terwujud dengan adanya pembagian urusan Pemerintahan antara Pemerintah pusat dengan Pemerintah daerah. Otonomi daerah yang sudah berjalan sekian tahun ini telah mengalami berbagai upaya perbaikan yang ditunjukkan dengan berbagai perubahan dasar hukum yang melandasinya, mulai dengan Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang No. 25 Tahun 1999 yang kemudian diperbarui melalui ditetapkannya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. Dengan perubahan-perubahan tersebut telah membuktikan bahwa pembenahan sistem Pemerintahan daerah terus berjalan dinamis seiring dengan tuntutan dan aspirasi masyarakat. Diberlakukannya kedua perundang-undangan di atas telah menempatkan Pemerintah Daerah sebagai pelaku utama dalam implementasi kebijakan dan pembangunan ekonomi. Penyelenggaraan fungsi Pemerintahan daerah tersebut akan dapat terlaksana secara optimal bila dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup kepada daerah, dengan mengacu pada Undang-Undang tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang mana besarnya disesuaikan dan diselaraskan dengan pembagian kewenangan antara Pemerintah dan daerah. Semua sumber keuangan yang melekat pada urusan Pemerintahan yang diserahkan kepada daerah menjadi sumber keuangan daerah.

Daerah diberikan hak untuk mendapatkan sumber keuangan yang antara lain berupa, kepastian tersedianya pendanaan dari Pemerintah sesuai dengan urusan Pemerintah yang diserahkan, kewenangan memungut dan mendayagunakan pajak dan retribusi daerah dan hak untuk mendapatkan bagi hasil dari sumber-sumber daya nasional yang berada di daerah dan dana perimbangan lainnya, hak untuk mengelola kekayaan daerah dan mendapatkan sumber-sumber pendapatan lain yang sah serta sumber-sumber pembiayaan. Dengan pengaturan tersebut pada dasarnya Pemerintah menerapkan prinsip *money follow function* atau uang mengikuti fungsi. Agar implementasi otonomi daerah dapat berhasil dengan baik ada 5 strategi yang harus diperhatikan, yaitu (Mulyanto, 2007):

Self Regular Power, dalam arti kemampuan mengatur dan melaksanakan Otonomi Daerah demi kepentingan masyarakat di daerahnya.

Self Modifying Power, berupa kemampuan menyesuaikan terhadap peraturan yang telah ditetapkan secara nasional sesuai dengan kondisi daerah, termasuk terobosan inovatif ke arah kemajuan dalam menyikapi potensi daerah.

Creating Local Political Support, dalam arti penyelenggaraan Pemerintahan daerah yang mempunyai legitimasi kuat dari masyarakatnya, baik pada posisi Kepala Daerah sebagai eksekutif maupun DPRD sebagai pemegang kekuasaan legislatif.

Managing Financial Resources, dalam arti mampu mengembangkan kompetensi dalam mengelola secara optimal sumber penghasilan dan keuangan guna pembiayaan aktivitas Pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat.

Developing Brain Power, dalam arti membangun SDM (Sumber Daya Manusia) yang handal dan selalu bertumpu pada kapabilitas menyelesaikan masalah.

Sedang menurut Kaho dalam Mulyanto (2007:45), ada 4 faktor yang secara umum juga akan menentukan keberhasilan pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia, yaitu:

- a. Faktor manusia sebagai subjek penggerak (faktor dinamis) dalam penyelenggaraan Otonomi Daerah.
- b. Faktor keuangan yang merupakan tulang punggung bagi terselenggaranya aktivitas Pemerintahan daerah.
- c. Faktor peralatan yang merupakan sarana pendukung bagi terselenggaranya aktivitas Pemerintahan daerah.
- d. Faktor organisasi dan manajemen.

Ciri utama yang menunjukkan suatu daerah mampu berotonomi menurut E. Koswara dalam Abdul Halim (2007:89) adalah terletak pada kemampuan keuangan daerahnya. Ini berarti daerah otonom harus memiliki kewenangan dan kemampuan optimal untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri, sedangkan ketergantungan pada bantuan Pemerintah pusat harus diupayakan seminimal mungkin. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan otonomi daerah tidak terlepas dari kemampuan suatu daerah dalam bidang keuangan. Aspek keuangan merupakan salah satu dasar kriteria untuk dapat mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri. Kemampuan daerah yang dimaksud adalah sampai sejauh mana daerah dapat menggali sumber-sumber keuangan sendiri guna membiayai kebutuhan keuangan daerahnya tanpa harus menggantungkan diri pada bantuan dana dari Pemerintah pusat atau Pemerintah daerah yang lebih tinggi.

Menurut Warsito (2001:128) Pendapatan Asli Daerah Pendapatan asli daerah (PAD) adalah pendapatan yang bersumber dan dipungut sendiri oleh pemerintah daerah. Sumber PAD terdiri dari: pajak daerah, restribusi daerah, laba dari badan usaha milik daerah (BUMD), dan pendapatan asli daerah lainnya yang sah. Sedangkan menurut Herlina Rahman (2005:38) Pendapatan asli daerah merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil distribusi hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otoda sebagai perwujudan asas desentralisasi. Kebijakan keuangan daerah diarahkan untuk

meningkatkan pendapatan asli daerah sebagai sumber utama pendapatan daerah yang dapat dipergunakan oleh daerah dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan daerah sesuai dengan kebutuhannya guna memperkecil ketergantungan dalam mendapatkan dana dan pemerintah tingkat atas (subsidi). Dengan demikian usaha peningkatan pendapatan asli daerah seharusnya dilihat dari perspektif yang lebih luas tidak hanya ditinjau dan segi daerah masing-masing tetapi dalam kaitannya dengan kesatuan perekonomian Indonesia. Pendapatan asli daerah itu sendiri, dianggap sebagai alternatif untuk memperoleh tambahan dana yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan pengeluaran yang ditentukan oleh daerah sendiri khususnya keperluan rutin. Oleh karena itu peningkatan pendapatan tersebut merupakan hal yang dikehendaki setiap daerah (Mamesa, 2005:30). Sebagaimana telah diuraikan terlebih dahulu bahwa pendapatan daerah dalam hal ini pendapatan asli daerah adalah salah satu sumber dana pembiayaan pembangunan daerah tetapi pada kenyataannya belum cukup memberikan sumbangan bagi pertumbuhan daerah, hal ini mengharuskan pemerintah daerah menggali dan meningkatkan pendapatan daerah terutama sumber pendapatan asli daerah.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) 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 mewujudkan asas desentralisasi. (Undang-Undang No. 33 Tahun 2004) Untuk itulah, peranan data keuangan daerah sangat dibutuhkan guna mengidentifikasi sumber-sumber pembiayaan daerah serta jenis dan besar belanja yang harus dikeluarkan agar perencanaan keuangan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien (Mora, Dkk., 2020). Data keuangan daerah yang memberikan gambaran statistik perkembangan anggaran dan realisasi, baik penerimaan maupun pengeluaran dan analisa terhadapnya merupakan informasi yang penting terutama untuk membuat kebijakan dalam pengelolaan keuangan daerah dan melihat kemampuan atau tingkat kemandirian daerah. Dalam penyelenggaraan Pemerintahan, Pemerintah daerah tidak terlepas dari persoalan pembiayaan dan penganggaran. Kemampuan keuangan merupakan salah satu modal dasar Pemerintah daerah dalam membiayai belanja daerah. Selama ini, Pendapatan Asli Daerah merupakan komponen penting dalam pendapatan daerah yang masih sangat rendah di sebagian besar Pemerintah daerah Indonesia. Oleh karena itu, Pemerintah daerah harus mampu memanfaatkan sumber dan potensi keuangan yang dimiliki serta mengadakan usaha menggali sumber-sumber keuangan guna meningkatkan pendapatan daerahnya. Kejelian menangkap peluang yang ada dan membudayakan potensi alam setempat menjadi hal penting untuk meningkatkan pendapatan yang merupakan kunci pokok kemampuan keuangan daerah.

Apabila dibandingkan dengan organisasi lain, organisasi Pemerintah memiliki karakteristik tersendiri yang lebih terkesan sebagai lembaga politik daripada lembaga ekonomi. Akan tetapi, sebagaimana bentuk-bentuk kelembagaan lainnya, lembaga atau

organisasi Pemerintah juga memiliki aspek sebagai lembaga ekonomi. Lembaga Pemerintahan melakukan berbagai bentuk pengeluaran guna membiayai kegiatan-kegiatan yang dilakukan di satu sisi, dan di sisi lain lembaga ini harus melakukan berbagai upaya untuk memperoleh penghasilan guna menutupi seluruh biaya tersebut. Dalam melaksanakan aktivitas ekonominya, organisasi atau lembaga Pemerintah membutuhkan jasa akuntansi untuk pengawasan dan menghasilkan informasi keuangan yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan-keputusan ekonominya. Akan tetapi, karena sifat lembaga Pemerintahan berbeda dari sifat perusahaan yang bertujuan mencari laba, maka sifat akuntansi Pemerintahan berbeda dari sifat akuntansi perusahaan. Dengan adanya akuntansi Pemerintahan maka Pemerintah harus mempunyai rencana yang matang untuk suatu tujuan yang dicita-citakan sesuai dengan penerapan akuntansi Pemerintahan di Indonesia. Menurut Undang-Undang No. 32 tahun 2004 pasal 1 ayat 5, Otonomi Daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan Pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Berkaitan dengan hal tersebut peranan Pemerintah daerah sangat menentukan berhasil tidaknya menciptakan kemandirian dan kemampuan keuangan yang selalu didambakan Pemerintah Daerah khususnya di Pengelolaan Keuangan Daerah pada Kabupaten Gayo Lues. Terlepas dari perdebatan mengenai ketidaksiapan daerah di berbagai bidang untuk melaksanakan Undang-Undang tersebut, otonomi daerah diyakini merupakan jalan terbaik dalam rangka mendorong pembangunan daerah untuk menggantikan sistem pembangunan terpusat yang oleh beberapa pihak dianggap sebagai penyebab lambannya pembangunan di daerah dan semakin besarnya ketimpangan antar daerah.

Berdasarkan Undang-Undang No. 32 tahun 2004 pasal 1, dalam pelaksanaan Otonomi Daerah terdapat empat elemen penting yang diserahkan Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah. Keempat elemen tersebut adalah Desentralisasi Politik, Desentralisasi Fiskal, Desentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Ekonomi. Keempat elemen tersebut menjadi kewajiban daerah untuk mengelola secara efisien dan efektif, sehingga terciptanya kemampuan keuangan suatu daerah untuk mendukung pelaksanaan otonomi daerah dengan baik. Dengan adanya otonomi daerah, kewenangan yang dimiliki oleh Pemerintah daerah akan semakin besar sehingga tanggung jawab yang diembannya akan bertambah banyak. Implikasi dari adanya kewenangan urusan Pemerintahan yang begitu luas yang diberikan kepada daerah dalam rangka otonomi daerah dapat menjadi suatu berkah bagi daerah. Namun disisi lain bertambahnya kewenangan daerah tersebut juga merupakan beban yang menuntut kesiapan daerah untuk pelaksanaannya karena semakin besar urusan Pemerintah yang menjadi tanggung jawab Pemerintah daerah. Oleh karena itu, ada beberapa aspek yang harus dipersiapkan antara lain sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sarana dan prasarana daerah. Aspek keuangan merupakan salah satu dasar kriteria untuk dapat mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri. Kemampuan daerah yang dimaksud adalah sampai sejauh mana daerah dapat

menggali sumber-sumber keuangan sendiri guna membiayai kebutuhan keuangan daerah tanpa harus menggantungkan diri pada bantuan dan subsidi dari Pemerintah pusat.

Kemampuan Pemerintah daerah dalam mengelola keuangan tercermin dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) yang menggambarkan kemampuan Pemerintah daerah dalam membiayai kegiatan pelaksanaan tugas pembangunan, serta pemerataan dan keadilan dengan mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki oleh masing-masing daerah. Salah satu ciri utama daerah mampu dalam melaksanakan otonomi daerah adalah terletak pada kemampuan keuangan daerah untuk membiayai penyelenggaraan Pemerintahan daerahnya dengan tingkat ketergantungan kepada Pemerintah pusat mempunyai proporsi yang semakin mengecil dan diharapkan bahwa PAD harus menjadi bagian terbesar dalam memobilisasi dana penyelenggaraan Pemerintah daerah. Pendapatan Asli Daerah merupakan salah satu faktor yang penting dalam pelaksanaan roda Pemerintahan suatu daerah yang berdasar pada prinsip otonomi yang nyata, luas dan bertanggung jawab. Peranan Pendapatan Asli Daerah dalam keuangan daerah menjadi salah satu tolak ukur penting dalam pelaksanaan otonomi daerah (Harahap, 2014). dalam arti semakin besar suatu daerah memperoleh dan menghimpun PAD maka akan semakin besar pula tersedianya jumlah keuangan daerah yang dapat digunakan untuk membiayai penyelenggaraan Otonomi Daerah. Beberapa kemungkinan permasalahan keuangan daerah yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Gayo Lues yang disebabkan oleh ketidaksiapan dalam melaksanakan otonomi daerah, yaitu:

Ketergantungan Pemerintah daerah kepada subsidi dari Pemerintah pusat yang tercermin dalam besarnya bantuan Pemerintah pusat baik dari sudut anggaran rutin, yaitu subsidi daerah otonomi maupun dari sudut anggaran Pemerintah daerah.

Rendahnya kemampuan daerah untuk menggali potensi sumber-sumber pendapatan asli daerah yang tercermin dari penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang relatif kecil dibanding total penerimaan daerah.

Kurangnya usaha dan kemampuan penerimaan daerah dalam pengelolaan dan menggali sumber-sumber pendapatan yang ada dikarenakan keterbatasan SDM.

Kurang serasinya antara anggaran belanja rutin dengan belanja pembangunan yang menyebabkan lambannya pembangunan daerah.

Berangkat dari latar belakang tersebut, maka studi ini bertujuan untuk menganalisis kinerja dan hambatanannya di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Bidang Pendapatan pada Kabupaten Gayo Lues (Angkat, Dkk, 2016).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif dengan teknik analisis Kualitatif dikarenakan permasalahan yang belum jelas, kompleks dan penuh makna (Kadir, 2018). Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya seperti mengajukan pertanyaan dan mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data (Creswell 2010:5). Alasan lain penelitian ini menggunakan metode deskriptif karena ingin menganalisa secara mendalam bagaimana kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Bidang Pendapatan pada Kabupaten Gayo Lues. Serta untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi hambatan kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Bidang Pendapatan pada Kabupaten Gayo Lues.

Subjek penelitian kualitatif merupakan pihak-pihak yang menjadi sasaran penelitian atau sumber yang dapat memberikan informasi terhadap penelitian yang akan dilaksanakan. Dalam penelitian kualitatif yang dijadikan subjek penelitian sebagai sumber informasi hanyalah subjek yang dapat memberikan informasi (Nasution, 2003:32). Sumber data (subjek penelitian) yang dipilih adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah: Informan kunci, yaitu Kepala Dinas; Informan utama, Kepala Bidang Pendapatan dan Kepala Bidang Perbendaharaan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah; Informan tambahan, Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah sebanyak 3 orang.

Metode yang di gunakan dalam mengambil sample menggunakan Teknik *sampling snowball* adalah suatu metode untuk mengidentifikasi, memilih dan mengambil sampel dalam suatu jaringan atau rantai hubungan yang menerus. Dalam penentuan sampel, pertama-tama dipilih satu atau dua orang sampel, tetapi karena dengan dua orang sampel ini belum merasa lengkap terhadap data yang diberikan, maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sampel sebelumnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak (Sugiyono, 2010:145).

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, maka diperlukan teknik pengumpulan data yang akan dilakukan kepada sumber data. Pengumpulan data dalam penelitian adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapat dari hasil observasi langsung di lapangan dengan mempelajari dan mengamati keadaan fisik wilayah tersebut serta melakukan wawancara kepada berbagai narasumber seperti Kepala Dinas, Kepala Bidang Pendapatan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah, Kepala Bidang Perbendaharaan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah yang dapat memberikan informasi.

Pengumpulan Data Primer dapat diperoleh melalui beberapa metode yaitu sebagai berikut: Observasi, yaitu proses pengamatan yang dilakukan secara intens terhadap objek yang akan diteliti. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data sehubungan dengan pengelolaan keuangan di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah dalam Bidang Pendapatan. Wawancara mendalam (*depth interview*). Wawancara mendalam adalah suatu cara

mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Wawancara ini dilakukan dengan berulang-ulang secara intensif. Adapun alat dalam pengambilan data seperti, tape recorder, *handphone*, foto dan data yang termasuk ke dalam dokumentasi. Dokumentasi. Studi dokumentasi dalam pengumpulan data penelitian dimaksudkan sebagai cara mengumpulkan data dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dan berbagai dokumen resmi yang dianggap baik dan ada pengaruhnya dengan lokasi penelitian (Suyanto, 2005:171).

Sedangkan data sekunder yaitu metode pengumpulan data-data yang sudah diketahui jelas sumbernya dan memiliki keterkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Data-data sekunder dapat diperoleh dari berbagai literatur, internet, serta dari instansi-instansi resmi terkait seperti Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah yang tercakup dalam wilayah studi. Pengumpulan Data Sekunder dapat diperoleh melalui menganalisis data dan informasi untuk memperoleh suatu identifikasi di wilayah studi dan mengidentifikasi potensi dan permasalahan yang terdapat di Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah. Data akan di klasifikasikan ke dalam masing-masing aspek untuk selanjutnya akan dianalisis (Salman, Dkk, 2019). Selanjutnya dibedakan antara responden (orang yang akan diwawancarai atau kunci tambahan) dengan key informan (orang yang ingin peneliti ketahui ataupun kunci utama). Karena itu disebut juga wawancara intensif (Kriyantono, 2006:98). Dengan teknik ini diharapkan informan lebih terbuka dan berani dalam memberikan jawaban dan merespon terhadap pertanyaan yang diajukan peneliti. Kelebihan lain adalah peneliti secara personal dapat bertanya langsung dan mengamati respon mereka lebih detail.

Data yang diperoleh tersebut kemudian akan disajikan secara analisis kualitatif yaitu analisis yang tidak dapat diukur baik besar atau jumlahnya dan mengutamakan kualitas data yang digunakan. Analisis ini digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk non-numerik atau data-data yang tidak dapat diterjemahkan dalam bentuk angka tapi interpretasi dalam bentuk pernyataan. Sedangkan metode analisis kualitatif yang digunakan dalam kegiatan ini adalah analisis deskriptif kualitatif, digunakan untuk mendeskripsikan dan memberikan penjelasan dan gambaran wilayah studi secara lengkap dan mendetail. Misalnya untuk menjelaskan keadaan demografi, keadaan sosial maupun ekonomi yang ada di Kabupaten Gayo Lues sehingga akan didapatkan gambaran, jawaban, serta kesimpulan dari pokok permasalahan yang diangkat. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data (Kriyantono, 2006:58). Untuk lebih mempermudah menganalisis data maka digunakan cara (Milles dan Huberman 1988:156).

Merupakan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi. Hal ini merupakan bentuk analisis yang menajam, menggolongkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisir data seperti meliputi, meringkas. Proses penyusunan informasi yang kompleks kedalam bentuk sistematis dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan keputusan seperti mengumpulkan informasi yang terkait

dengan tema mengkategorisasikan informasi dalam kelompok yang spesifik. Membuat kesimpulan sementara dari yang belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara diverifikasi dalam arti meninjau ulang catatan-catatan dengan maksud agar data yang diperoleh tersebut menjadi lebih valid seperti mengambil keputusan, mengidentifikasi pola, perkembangan, dan penjelasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Gayo Lues

a. Produktivitas

Produktivitas merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi proses kemajuan dan kemunduran suatu organisasi. Berarti peningkatan produktivitas akan berpengaruh pada peningkatan kesejahteraan dan mutu. Oleh sebab itu perlu dilakukan suatu pengukuran produktivitas dari organisasi atau instansi Pemerintah untuk mengetahui tolak ukur produktivitas yang telah dicapai yang merupakan dasar dari perencanaan bagi peningkatan produktivitas di masa yang akan datang. Produktivitas yang terdapat pada DPKD Kabupaten Gayo Lues adalah tersedianya *input* dan *output* sebagai berikut:

1. Input

Setiap *input* memiliki sasaran berupa mengukur jumlah sumber daya seperti sumber dana, daya manusia, sumber daya waktu dan sumber daya yang dimiliki untuk perbaikan serta memiliki bobot sesuai dengan tingkat kepentingannya terhadap tujuan organisasi. Dana merupakan *input* dalam pelaksanaan pelayanan DPKD. Dana merupakan salah satu hal yang penting dalam implementasi kegiatan dan program karena dalam pelaksanaan kegiatan dan program tidak akan berjalan baik tanpa adanya dana dan modal yang tersedia.

Selama ini kinerja DPKD dalam pengelolaan keuangan masih mengalami kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Hal tersebut terjadi karena terdapat keterbatasan dana sehingga pelaksanaan belum maksimal dilakukan. Sumber dana tersebut juga digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana, jaringan komputer dan komunikasi berbasis *data base* dan tentunya pengadaan internal selain untuk pemeliharaan. Melihat dari sarana-sarana yang dimiliki DPKD tidak selalu *update*. Seperti komputer dan kondisi internet yang masih lambat.

Pembelian sarana dan prasarana seperti komputer, jaringan komunikasi yang memadai membutuhkan modal agar pelaksanaan DPKD dalam pengelolaan keuangan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Dana yang diberikan dari APBD digunakan seoptimal mungkin untuk bisa meningkatkan PAD Kabupaten Gayo Lues. Input yang dibutuhkan dalam suatu kegiatan, program, atau kebijakan diperlukan selain sumber dana adalah sumber daya manusia yang unggul dan handal. Selain sumber daya manusia dan dana *input* yang dimiliki oleh DPKD Kabupaten Gayo Lues adalah sumber daya waktu,

adanya waktu akan memperlancar didalam proses pendataan, penetapan wajib pajak dan penyusunan target pajak. Waktu juga digunakan untuk pelaporan kegiatan setiap 1 bulan sekali, triwulan, semesteran dan tahunan.

2. Output

Hasil dari kegiatan tersebut adalah terjadi peningkatan PAD dari tahun ke tahun. Peningkatan PAD Kabupaten Gayo Lues selama periode 5 tahun tersebut tidak terlepas dari adanya kebijakan yang dilaksanakan DPKD Kabupaten Gayo Lues, yaitu kebijakan ekstensifikasi dan intensifikasi pendapatan daerah. Kebijakan tersebut diwujudkan dalam bentuk proyek ekstensifikasi dan intensifikasi pendapatan daerah terhadap potensi pajak dan retribusi daerah. Pendanaan proyek ini diambil dari APBD yang dialokasikan kepada DPKD Kabupaten Gayo Lues sebagai pelaksana proyek tersebut. Ekstensifikasi pendapatan daerah yang dilakukan adalah dengan memperluas objek pajak dengan memperbanyak tempat pembayaran pajak. Bisa melalui bank, kantor pos, serta perbaikan sistem komputerisasi online. Sedangkan intensifikasi pendapatan daerah dengan mengintensifkan pemungutan pajak yaitu salah satunya dengan sistem “jemput bola” dimana terdapat petugas dari DPKD yang datang ketempat wajib pajak untuk memungut pajak, sehingga wajib pajak tidak perlu datang ke DPKD untuk menyetor sendiri. Adapun target dan realisasi APBD Kabupaten Gayo Lues Tahun 2013-2017 dapat dilihat dari Lampiran 2 berikut:

APBD Kabupaten Gayo Lues Tahun 2018 (Rupiah)

No.	Uraian	Tahun				
		2013	2014	2015	2016	2017
A.	Pendapatan	611.148.967	704.762.520	713.980.086	818.022.937	987.451.009
1.	PAD	30.732.453	45.337.229	50.000.000	56.500.000	58.400.000
2.	Pendapatan Transfer	570.812.802	647.046.390	663.080.088	740.569.483	897.032.669
3.	Lain-Lain Pendapatan Yang sah	9.603.712	12.338.901	900.000	20.953.454	31.982.340
B.	Belanja	637.081.779	841.776.344	873.450.161	893.724.957,74	1.072.010.045,49
1.	Belanja Operasi	471.425.792	628.457.825,05	790.431.147,8	772.248.171,49	842.609.486,04
2.	Belanja Modal	131.884.348	158.503.018,95	81.769.013,2	119.795.583,25	226.667.369,45
3.	Belanja Tak Terduga	2.225.413	2.000.000	1.250.000	1.681.200	2.733.190
4.	Transfer	31.546.226	52.817.500	0	0	0
	Surplus/Defisit	25.932.812	137.015.824	159.470.075	75.702.017,74	84.595.036,49

Sumber: Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Gayo Lues, 2013-2017

Hal tersebut menunjukkan bahwa kerja tim ekstensifikasi dan intensifikasi dalam melaksanakan pendataan terhadap potensi-potensi pendapatan Kabupaten Gayo Lues belum optimal. Kendala-kendala dalam peningkatan PAD seperti proses penyimpanan data dan penetapan wajib pajak masyarakat Kabupaten Gayo Lues. Kendala tersebut

dipengaruhi oleh sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia posisinya sangat mutlak dalam suatu kegiatan, maka salah satu hal yang perlu dikembangkan dan ditingkatkan dari sumber daya manusia yaitu para pegawai di lingkungan DPKD. Upaya peningkatan potensi dan kapabilitas sumber daya manusia melalui jenjang pendidikan maka berbagai program pembangunan yang multidimensi dapat berjalan baik, karena mutu sumber daya manusia yang berpendidikan relatif tinggi tentunya mempunyai wawasan, pengetahuan, dan pemahaman akan pekerjaanpun mampu mengimbangi tuntutan dan perubahan yang kompleks serta mampu bergerak dengan cepat. Sesuai dari observasi lapangan mengenai manajemen pendataan kepesertaan wajib pajak adalah penerimaan data dari daerah administratif Kabupaten Gayo Lues diserahkan kepada aparatur pemerintahan masing masing, jadi DPKD hanya menerima pelaporan pendataan. Hal tersebut dapat dikarenakan kurang optimalnya kinerja pegawai dalam mengelola data masyarakat. Produktivitas kinerja di DPKD Kabupaten Gayo Lues mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan PAD (Saragi, Dkk., 2017). Sumber daya manusia merupakan cara yang sederhana untuk meningkatkan kinerja organisasi, misalnya melihat besarnya produktivitas di suatu organisasi dengan melihat faktor-faktor seperti motivasi, lamanya pelatihan dan kompetensi pegawai. Banyaknya wajib pajak yang membayar sehingga terjadi peningkatan PAD maka akan tercipta kepuasan kerja. Kepuasan kerja di DPKD dapat diciptakan sebaik-baiknya sehingga moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan DPKD Kabupaten Gayo Lues terjadi peningkatan, melengkapi kenyamanan pelaksanaan pelayanan di DPKD di Kabupaten Gayo Lues terus berusaha dan senantiasa mengembangkan system teknologi informasi manajemen dan melengkapi sarana dan prasarana. Dengan demikian produktivitas DPKD sudah dikatakan cukup produktif. Hal ini dapat terlihat dari tersedianya alokasi dana untuk setiap kegiatan dan program untuk meningkatkan PAD. Adanya sumber daya manusia yang berkualitas, waktu yang dimiliki dan dana yang tersedia sehingga peningkatan PAD akan lebih optimal.

b. Kualitas Pelayanan

Di Indonesia, konsepsi pelayanan administratif pemerintah sering kali dipergunakan secara bersama-sama sebagai sinonim dari konsepsi pelayanan perizinan dan pelayanan umum, serta pelayanan publik. Keempat hal tersebut dipakai sebagai terjemahan dari *public service*. Kualitas layanan yang dilakukan oleh DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam peningkatan PAD yakni melalui transformasi atau penyampaian informasi kepada masyarakat, pencatatan data serta konsistensi penyampaian informasi kepada masyarakat. Kualitas layanan yang dilakukan oleh DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam peningkatan PAD melalui transformasi atau penyampaian informasi kepada masyarakat, pendataan kepesertaan pajak, serta konsistensi penyampaian informasi kepada masyarakat. Kualitas layanan yang dilakukan oleh DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam peningkatan PAD menunjukkan proses penyampaian pesan dari sumber kepada penerima. Oleh karena itu, kualitas layanan akan berhasil dengan baik apabila informasi yang disampaikan dapat dimengerti oleh penerima data yaitu masyarakat.

Kualitas layanan yang diberikan DPKD Kabupaten Gayo Lues cukup berkualitas karena pemberian informasi kepada masyarakat dijelaskan dengan baik dan tersedianya unit pengaduan. Layanan publik, merupakan hak masyarakat yang pada dasarnya mengandung prinsip kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan, keramahan, dan kenyamanan. Orientasi pada pelayanan menunjuk pada seberapa banyak energi birokrasi dimanfaatkan untuk penyelenggaraan pelayanan publik. Adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) didalam suatu kegiatan merupakan suatu indikator dari kualitas layanan kepada masyarakat. SOP merupakan pedoman kerja pada setiap instansi atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Pengelolaan PAD DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam memberikan informasi pelayanan kepada masyarakat sudah sesuai SOP mengenai prosedur pendataan wajib pajak dan kelengkapan sarana dan prasarana pelayanan sudah baik. Prosedur yang diterapkan oleh DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam peningkatan PAD mengacu pada wajib pajak, retribusi pajak daerah dan PAD yang lain yang sah sesuai Undang-Undang. Sarana dan prasarana yang ada di DPKD Kabupaten Gayo Lues khususnya bagian pendapatan sudah seimbang karena tiap Pegawai sudah mempunyai 1 orang pembantu teknologi (komputer) dan mempunyai kedisiplinan yang baik, sehingga dengan adanya kedisiplinan kerja maka sikap dalam penyampaian informasi kepada masyarakat yang membutuhkan terlihat baik. Banyaknya computer sebagai infrastuktur pelayanan DPKD maka akan memudahkan pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan informasi mengenai PAD, sehingga dapat menciptakan kepuasan terhadap masyarakat yang mendapatkan pelayanan.

Kualitas pelayanan DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam memberikan informasi pelayanan mengenai PAD sudah cukup berkualitas. Hal ini dapat dilihat dari prosedur dalam pemberian informasi sudah sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Pada dasarnya, kualitas layanan memberikan kontribusi besar pada kinerja di DPKD Kabupaten Gayo Lues berupa pemberian informasi pelayanan atau kepuasan pada tiap individu pada masyarakat, sehingga menciptakan pelayanan informasi yang efektif. Selain itu, kualitas layanan juga dapat menciptakan lingkungan yang kondusif, karena tanpa adanya kualitas layanan maka peningkatan PAD tidak akan berjalan dan masyarakat juga tidak akan mendapatkan kepuasan kinerja dari suatu organisasi.

c. Responsivitas

Dalam penelitian ini responsivitas atau daya tanggap berarti kemampuan dari DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam merespon dan menanggapi apa yang menjadi permasalahan dan keinginan dari wajib pajak, dalam hal ini responsivitas ditunjukkan dengan seberapa besar daya tanggap Pegawai DPKD dalam menyikapi keluhan dari masyarakat. DPKD Kabupaten Gayo Lues sebagai instansi Pemerintahan dalam memberikan pelayanan tidak luput dari keluhan dari masyarakat. Hal ini terjadi karena karakteristik dan keinginan dari masyarakat yang berbeda-beda. Masyarakat sebagai pelanggan akan merasa senang terhadap sikap petugas atau Pegawai di DPKD Kabupaten Gayo Lues yang serius menangani setiap keluhan yang disampaikan serta bersama-

sama mencari jalan keluar. Pegawai dalam situasi seperti ini harus mempunyai kemauan untuk memecahkan masalah dan kendala secara cermat, tepat dan bijaksana.

Pegawai DPKD selalu berusaha menanggapi apa yang menjadi keluhan masyarakat. Keluhan memang harus ditanggapi, dan untuk menanggapi keluhan dalam pelayanan harus ada sikap tertentu dari aparat yang seharusnya tidak merugikan wajib pajak. Sikap aparat dalam merespon keluhan cukup baik. Aparat melayani wajib pajak yang datang dengan ramah, sopan dan disambut langsung dengan menanyakan keperluannya ketika datang.

Berkaitan dengan tingkat kepuasan terhadap pelayanan yang diterima oleh wajib pajak, dapat dikatakan pelayanan yang diberikan oleh aparat DPKD dapat dikatakan cukup memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari sikap para petugas loket pendaftaran dan penyeteroran dalam menghadapi wajib pajak. Petugas loket cukup cekatan, ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan. Untuk menjaga kepuasan wajib pajak, aparat DPKD memberikan kelonggaran waktu pelayanan yang seharusnya sudah tutup, tetapi pelayanan tetap dilanjutkan, karena mereka sudah terlanjur antri. Mereka tetap memberikan pelayanan sampai selesai. Dapat disimpulkan bahwa responsivitas DPKD baik dikarenakan dalam memberikan pelayanan selalu menjaga kepuasan dari wajib pajak yang membutuhkan pelayanan pendaftaran dan penyeteroran pajak.

d. Responsibilitas

Responsibilitas dalam penelitian mengenai kinerja DPKD Kabupaten Gayo Lues merupakan suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik yang dilakukan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian mengenai kinerja DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam peningkatan PAD responsibilitas bisa dilihat dari apakah pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan PAD itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan dari Pemerintahan Kabupaten Gayo Lues. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas. Dalam pelaksanaan kegiatan terkait peningkatan PAD, DPKD sudah melaksanakan sesuai dengan kebijakan atau prosedur yang ada. Sesuai dengan prosedur seperti apa yang disebutkan dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, Bab IV mengenai keuangan daerah, paragraf dua, pendapatan, belanja dan pembiayaan pasal 157 menyebutkan bahwa, sumber Pendapatan Daerah terdiri atas Pendapatan Asli Daerah yang selanjutnya disebut Pendapatan Asli Daerah, yaitu:

- a. Hasil pajak daerah
- b. Hasil retribusi daerah
- c. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan
- d. Lain lain PAD yang sah

Berdasarkan Qanun Kabupaten Gayo Lues No. 5 Tahun 2007 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Gayo Lues, Bidang Pendapatan Daerah mempunyai tugas pokok penyiapan bahan pendapatan daerah dalam rangka penyusunan anggaran pendapatan dan perubahan anggaran pendapatan. Yang dimaksud dalam Undang-Undang dan Perbup tersebut bahwa PAD merupakan gabungan dari hasil pajak

daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan PAD lain-lain yang sah, kemudian diserahkan ke seksi PAD bidang Pendapatan.

Dalam pengelolaan dalam upaya peningkatan PAD sudah sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Hal ini dilakukan karena adanya tujuan berupa peningkatan PAD dan menyangkut dari berbagai sumber masyarakat. Dalam hal ini DPKD akan bertanggung jawab terhadap atasan yakni Pemerintah Daerah dan masyarakat Kabupaten Gayo Lues. Tetapi masih terdapat kekurangan yakni adalah pengumpulan laporan yang dilakukan dengan sistem rapel. Sesuai prinsip aturan yang ada bahwa pelaporan dilakukan tiap bulan kemudian di evaluasi. Sesuai dengan peraturan tersebut jelas sekali bahwa pelaporan harus terstruktur dan terencana dengan baik sesuai prosedur yang ada. Namun pada kenyataannya tidak demikian, dalam pelaksanaan tuganya Pegawai di DPKD Gayo Lues masih terdapat hal yang kurang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Hal ini terlihat dari pelaporan kepada DPKD yang masih menggunakan sistem rapel. Hal seperti ini dilakukan oleh pihak DPKD karena adanya tuntutan untuk menaikkan pendapatan asli daerah. Dengan demikian terlihat dalam menjalankan tuganya pihak DPKD kurang responsibilitas karena terdapat pelaksanaan tugas yang tidak sesuai prosedur.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa jauh penyelenggaraan pelayanan publik dapat dipertanggungjawabkan secara langsung atau tidak kepada publik, maupun kepada Pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Akuntabilitas dapat disimpulkan sebagai kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periode. Akuntabilitas DPKD Kabupaten Gayo Lues sebagai pelaksana pengelola Pendapatan Asli Daerah. Sebagai instansi pemerintahan di Kabupaten Gayo Lues, DPPKAD merupakan salah satu instansi Pemerintahan yang diberikan wewenang dan tanggung jawab dalam hal perencanaan, pengawas dan pengendali Pendapatan Asli Daerah. Dengan demikian jelas terlihat bahwa DPKD Kabupaten Gayo Lues merupakan sebuah instansi vertikal di bawah Pemerintahan Kabupaten Gayo Lues. Pertanggungjawaban DPKD Kabupaten Gayo Lues secara vertikal adalah kepada kepala daerah Pemerintah Kabupaten Gayo Lues, yaitu kepada Bupati Kabupaten Gayo Lues.

Pertanggungjawaban yang dilakukan DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam peningkatan PAD adalah kepada daerah yaitu kepada Bupati Kabupaten Gayo Lues. Hal itu dikarenakan DPKD Kabupaten Gayo Lues merupakan bagian dari SKPD Kabupaten Gayo Lues sehingga secara otomatis pertanggungjawabannya akan ditujukan kepada Bupati selaku kepala daerah. Dalam pelaksanaannya, pihak DPKD Kabupaten Gayo Lues sudah bertanggung jawab penuh kepada Bupati Kabupaten Gayo Lues dan masyarakat Kabupaten Gayo Lues. Hal tersebut dapat dilihat dari berbagai hal yang dilakukan dalam rangka peningkatan PAD agar

lebih optimal lagi. Sedangkan dalam pelaksanaan pertanggungjawaban, pihak DPKD Kabupaten Gayo Lues menyatakan tidak menemui hambatan.

Dari pernyataan Kepala Dinas, diketahui bahwa dalam pelaksanaan pertanggungjawaban kegiatan sampai saat ini tidak ada hambatannya. Masyarakat sendiri juga berpendapat bahwa DPKD Kabupaten Gayo Lues sudah bertanggung jawab dengan semua tugasnya.

Dari pernyataan pegawai DPKD Kabupaten Gayo Lues sudah bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Wujud pertanggungjawabannya adalah dengan berusaha menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang ditetapkan dan berusaha mengemban visi dan misi dengan baik serta berusaha memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat wajib pajak. Mengingat tugas besar yang diberikan kepada DPKD Kabupaten Gayo Lues sebagai satu-satunya instansi pemberi layanan dalam bidang pengelolaan PAD di Kabupaten Gayo Lues, untuk itulah pihak dari DPKD diperlukan adanya laporan pertanggungjawaban sebagai bukti pelaksanaan tugasnya dalam periode waktu tertentu. Mengenai laporan pertanggungjawaban di DPKD Kabupaten Gayo Lues telah dilaksanakan secara berkala.

Mekanisme pertanggungjawaban kegiatan yang dilakukan secara berkala dari pegawai DPKD Kabupaten Gayo Lues yang selanjutnya akan dilaporkan kepada Bupati Pemerintahan Kabupaten Gayo Lues.

Pertanggungjawaban keuangan PAD dilaporkan secara periode. Dengan adanya laporan pertanggungjawaban tersebut bisa diketahui apakah realisasi yang didapat sudah sesuai dengan target yang ditentukan. Untuk penerimaan dan pengeluaran dikelola oleh seksi pengelolaan kas. Setiap hari dibuat laporan pengeluaran dan penerimaan kas. Pelaporan tersebut diserahkan kepada seksi pengelolaan kas kemudian dilanjutkan seksi pembukuan dan akuntansi untuk dibuat laporan triwulanan dan semester dan pada akhir tahun laporan tersebut akan termuat dalam neraca komparatif Pemerintah Kabupaten Gayo Lues. Bahan penyusunan laporan berasal dari seksi pengelolaan kas tetapi untuk penyusunan laporan dibuat oleh seksi pembukuan dan pelaporan.

Pertanggungjawaban DPKD dalam peningkatan PAD dapat dikatakan lancar. Kepada masyarakat adalah mengkompilasikan laporan-laporan dari setiap SKPD dan untuk kemudian dibuat laporan keuangan Kabupaten pada akhir tahun yang terdiri dari laporan realisasi APBD, neraca komparatif dan laporan arus kas. Secara umum diketahui bahwa akuntabilitas DPKD khususnya dalam peningkatan PAD sudah cukup baik. Pihak DPKD Kabupaten Gayo Lues telah melakukan mekanisme pertanggungjawaban, baik secara vertikal kepada Pemerintah Kabupaten Gayo Lues maupun kepada masyarakat.

Hambatan Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Gayo Lues

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. (Tangkilisan, 2005:180). Organisasi publik seperti DPKD masih bersifat hierarki sehingga membutuhkan sosok kepemimpinan yang

handal yang bisa mengendalikan anggotanya agar bekerja sesuai standar dan tujuan organisasi. Tetapi kepemimpinan yang ada dalam DPKD tidak dapat mengendalikan anggota organisasi agar dapat bekerja sesuai standar, hal ini dikarenakan dalam mencapai tujuan organisasi kepemimpinan dihadapkan pada masalah prosedur. Kepemimpinan dalam DPKD Kabupaten Gayo Lues cukup mampu untuk mengarahkan anggotanya untuk bekerja sesuai dengan prosedur yang ada, hal ini dilakukan karena adanya tuntutan untuk mengejar target yang telah ditetapkan.

2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi. (Tangkilisan, 2005:180). Struktur organisasi yang ada di DPKD Kabupaten Gayo Lues bersifat hirarkis, dimana terdapat tingkatan antara kepala dan staff. Berdasarkan struktur organisasi pegawai DPKD Kabupaten Gayo Lues dibagi menjadi Kepala Dinas yang membawahi beberapa Kepala Bidang, dan Kepala Bidang membawahi beberapa Kepala Seksi yang membawahi beberapa Pegawai. Dari struktur organisasi yang ada di DPKD Kabupaten Gayo Lues jelas sekali bahwa setiap Pegawai mempunyai tugas dan fungsi tersendiri dan sifatnya hirarkis, sehingga semua Pegawai mempunyai tanggung jawab secara vertikal terhadap atasan atau kepala. Struktur organisasi ini mempunyai pengaruh dalam evaluasi kinerja di DPKD Kabupaten Gayo Lues karena dengan struktur organisasi yang terlalu hirarkis biasanya prosedur pelayanan berbelit-belit karena setiap keputusan berasal dari atasan. Seperti contoh berikut ini apabila ada wajib pajak yang akan melakukan pennggunaan pajak maka pihak pelayanan akan meminta persetujuan dari Kepala Seksi kemudian Kepala Seksi akan melaporkan kepala bidang di lain pihak mungkin atasan tidak sedang ada ditempat karena ada urusan rapat atau urusan yang lain, di lain pihak wajib pajak menunggu keputusan penangguhan pajaknya.

3. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal. (Tangkilisan, 2005:180). Sumber daya manusia adalah merupakan motor penggerak suatu organisasi dengan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas maka akan bergerak ke arah yang lebih baik. DPKD Kabupaten Gayo Lues sebagai sebuah organisasi publik yang bertugas mengelola PAD memerlukan Pegawai-Pegawai yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia DPKD Kabupaten Gayo Lues ditunjukkan oleh banyaknya jumlah Pegawai yang telah mengikuti pelatihan-pelatihan seperti pembinaan teknis (bintek).

SIMPULAN

Produktivitas DPKD sudah dikatakan cukup produktif. Hal ini dapat terlihat dari tersedianya alokasi dana untuk setiap kegiatan dan program untuk meningkatkan PAD. Adanya sumber daya manusia yang berkualitas, waktu yang dimiliki dan dana yang tersedia

sehingga peningkatan PAD akan lebih optimal. Kualitas pelayanan DPKD Kabupaten Gayo Lues dalam memberikan informasi pelayanan mengenai PAD sudah cukup berkualitas. Hal ini dapat dilihat dari prosedur dalam pemberian informasi sudah sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan tugasnya Pegawai di DPKD Gayo Lues masih terdapat hal yang kurang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan. Hal ini terlihat dari pelaporan kepada DPKD yang masih menggunakan sistem rapel. Hal seperti ini dilakukan oleh pihak DPKD karena adanya tuntutan untuk menaikkan pendapatan asli daerah. Dengan demikian terlihat dalam menjalankan tugasnya pihak DPKD kurang responsibilitas karena terdapat pelaksanaan tugas yang tidak sesuai prosedur. Pertanggungjawaban DPKD dalam peningkatan PAD dapat dikatakan lancar. Kepada masyarakat adalah mengkompilasikan laporan-laporan dari setiap SKPD dan untuk kemudian dibuat laporan keuangan Kabupaten pada akhir tahun yang terdiri dari laporan realisasi APBD, neraca komparatif dan laporan arus kas. Hambatan dalam kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah di Bidang Pendapatan pada Kabupaten Gayo Lues, Faktor kepemimpinan. Organisasi publik seperti DPKD masih bersifat hierarki sehingga membutuhkan sosok kepemimpinan yang handal yang bisa mengendalikan anggotanya agar bekerja sesuai standar dan tujuan organisasi. Tetapi kepemimpinan yang ada dalam DPKD tidak dapat mengendalikan anggota organisasi agar dapat bekerja sesuai standar, hal ini dikarenakan dalam mencapai tujuan organisasi kepemimpinan dihadapkan pada masalah prosedur. Struktur organisasi. Pegawai DPKD Kabupaten Gayo Lues dibagi menjadi Kepala Dinas yang membawahi beberapa Kepala Bidang, dan Kepala Bidang membawahi beberapa Kepala Seksi yang membawahi beberapa Pegawai. Dari struktur organisasi yang ada di DPKD Kabupaten Gayo Lues jelas sekali bahwa setiap Pegawai mempunyai tugas dan fungsi tersendiri dan sifatnya hirarkis, sehingga semua Pegawai mempunyai tanggung jawab secara vertikal terhadap atasan atau kepala. Struktur organisasi ini mempunyai pengaruh dalam evaluasi kinerja di DPKD Kabupaten Gayo Lues karena dengan struktur organisasi yang terlalu hirarkis biasanya prosedur pelayanan berbelit-belit karena setiap keputusan berasal dari atasan. Sumber daya manusia. DPKD Kabupaten Gayo Lues ditunjukkan oleh banyaknya jumlah Pegawai yang telah mengikuti pelatihan-pelatihan seperti pembinaan teknis (bintek).

DAFTAR PUSTAKA

- Andrianto, P. et all. Penatalaksanaan dan Pencegahan Diare Akut. Jakarta : ECG. 2007.
- Angkat, K.M., Kadir, A., & Isnaini. (2016), Analisis Pelayanan Administrasi Kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Dairi, *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal : Public Admnistration Journal*, 7 (1): 33-48
- Arikunto, Suharsimo. *Prosedur Penelitian*. Bandung: Angkasa. 2003.
- Badan Pusat Statistik (BPS). *Kabupaten Gayo Lues Dalam Angka 2016*. Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara. 2016.
- Badrudin, Rudy. *Ekonomika Otonomi Daerah*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN. 2012.

- Bambang Riyanto. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan, Edisi Keempat, Cetakan Ketujuh. Jakarta : Gramedia. 2001.
- Darise, Nurlan. Pengelolaan Keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan BLU. Jakarta : Indeks. 2009.
- Deliana, & Irwan N. (2016). Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Medan Denai Kota Medan, *Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 4 (2): 152-161
- Denzin dan Lincoln (ed) *Hand Book of Qualitative Research*, Sage. Publication. 2004.
- Dunn.William. Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Gajah Mada Universal Press : Yogyakarta. 2003.
- Halim. Abdul. Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah. Jakarta : Salemba Empat. 2007.
- Hamdi, Muchlis. Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2014.
- Hanif, Nurcholis. Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Jakarta: PT. Grasindo. 2009.
- Harahap, A.S., & Angelia, N., Peranan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Padang Lawas, *Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 4 (1): 29-42
- HAW. Widjaja. Otonomi Daerah dan Daerah Otonom. Jakarta, RajaGrafindo Persada, 2002.
- Kadir, A. (2018). Analisis Penetapan Nilai Jual Obyek Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perkebunan sebagai Upaya Peningkatan Sumber Pendapatan Daerah. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 1 (1): 9-15.
- Keban, Yeremias. T. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu. Yogyakarta. Gava Media. 2004.
- Kemampuan Keuangan Daerah di Kota Jambi Dalam Melaksanakan Otonomi Daerah. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, Kemampuan Keuangan Daerah (Vol. 5, No. 2). November. www.researchgate.net/publication/318911140... (di akses pada tanggal 14 April 2019. 11:55 WIB)
- Kountor, D.M.S, Ronny. Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi & Tesis : PPM, 2003.
- Kriyantono, Rachmat. Teknik Praktis Riset Komunikasi, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Mahmudi. Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Edisi Dua. Yogyakarta : UPP STIM YKPN. 2010.
- Mardiasmo. Akuntansi Sektor Publik. Penerbit Andi. Yogyakarta. 2005.
- Moleong, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mora, Z., Suharyanto, A., & Yahya, M. (2020). Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee's Productivity in PT. Sisirau Aceh Tamiang, *Budapest International Research and Critics Institute*, 3(2): 753-760.
- Mulyana, Dedy. Teknik Praktis Riset Komunikasi, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Mulyanto. Pengembangan dan Pengukuran Indikator Pembangunan Daerah di Era Otonomi dan Desentralisasi. *Region*, Vol. 2, No. 1, Januari 2007.
- Munir, Rinaldi. Pengolahan Citra Digital dengan Pendekatan Algoritmik. Bandung: Informatika. 2004.
- Muslim, N. & Nasution, I., (2014). Kinerja Aparat Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Di Desa Pantai Labu Pekan, *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMA (Journal of Governance and Political UMA)*, 2 (2): 114-124
- Nasution, F.R., & Sinaga, R.S.(2014). Evaluasi Kinerja Pegawai Kantor Samsat dalam Pelayanan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMA (Journal of Governance and Political UMA)*, 2 (1): 1-17.
- Non Buku:
- Nugroho, D Riant. Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi. Jakarta : Gramedia, 2004.
- Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi Danorientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur Di Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasl* Vol. 2 No. 1 Januari 2005. <http://eprints.undip.ac.id/15063/> (di akses pada tanggal 14 April 2019. 15:45 WIB)
- Pengaruh Penerapan e-SPT PPN Terhadap efisiensi pengisian SPT PPN Menurut Persepsi Pengusaha Kena Pajak Pada KPP Pratama Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.4. ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/... (di akses pada tanggal 14 April 2019. 20:50 WIB)
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Qanun Kabupaten Gayo Lues Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Gayo Lues.

- Ramadani, Nasution, I. & Tarigan, U. (2017). Analisis Pemilihan Kepala Desa Serentak terhadap Demokrasi Lokal di Desa Tanjung Kabupaten Aceh Tamiang. *PERSPEKTIF*, 7 (2): 40-45
- Salman, I. Warjio. & Isnaini. (2018). Analisis Bantuan Operasional Sekolah Kepada Yayasan Perguruan Almarar. *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal : Public Administration Journal*. 8 (1): 18-38.
- Saragi, J. Nasution, I. & Sembiring, W.M. (2017). Peran Badan Permusyawaratan Desa dalam Meningkatkan Pengawasan. *PERSPEKTIF*, 6 (1): 1-7
- Subarsono, AG. Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2006.
- Sunarno. Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses & Analisis Kebijakan, Yogyakarta : UNY, 2010.
- Suyanto, Bagong. Metode Penelitian Sosial, Jakarta : Kencana Pranada Media Group, 2005.
- Tangkilisan, Hesel, Nogi. Evaluasi Kebijakan Publik, Penjelasan, Analisis, dan Transformasi Pemikiran. Yogyakarta : Balairung, 2003.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Winarno, Budi. Teori dan Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta : Penerbit Media Pressindo, 2002.