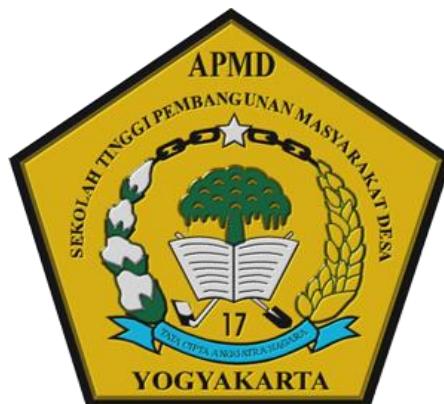


**ANALISIS KEMANDIRIAN PENGELOLAAN KEUANGAN
DAERAH STUDI KASUS DI PEMERINTAH KOTA
MAGELANG**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat
Magister pada Program Studi Ilmu Pemerintahan



disusun oleh :

**ANITA INDRIYANI
23610051**

**PROGRAM MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN
SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA
“APMD”**

YOGYAKARTA

2025

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN

ANALISIS KEMANDIRIAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH STUDI KASUS DI PEMERINTAH KOTA MAGELANG

Disusun oleh:

ANITA INDRIYANI

NIM: 23610051

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Proggram Magister Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi
Pembangunan Masyarakat Desa "APMD"

Pada tanggal 23 Juni 2025

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat lulus

Pembimbing (Ketua Tim Penguji)

Dr. Sugiyanto, S.Sos., M.M

Penguji II

Dr. Rijel Samaloisa, S.Sos, M. Si

Penguji III

Dr. Supardal, M. Si



Mengetahui,

Plt. Direktur Program Pascasarjana

Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan



Dr. Rumsari Hadi Sumarto, S.I.P., M.P.A.

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS KEMANDIRIAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH STUDI KASUS DI PEMERINTAH KOTA MAGELANG

Disusun oleh:

ANITA INDRIYANI

NIM: 23610051

Disahkan oleh Tim Penguji

Pada tanggal 27 Juni 2025

Susunan Tim Penguji

Pembimbing (Ketua Tim Penguji)

Dr. Sugiyanto, S.Sos., M.M



Penguji II

Dr. Rijel Samaloisa, S.Sos, M. Si



Penguji III

Dr. Supardal, M. Si



Yogyakarta, 27 Juni 2025

Mengetahui,

Plt. Direktur Program Pascasarjana

Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan



Dr. Rumsari Hadi Sumarto, S.I.P., M.P.A.

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Anita Indriyani

NIM : 23610051

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul **“Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan daerah Studi Kasus di Pemerintah Kota Magelang”** merupakan benar karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam tesis tersebut telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Yogyakarta, 27 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,



ANITA INDRIYANI

HALAMAN MOTTO

“Barangsiapa menempuh suatu jalan untuk menuntut ilmu, Allah SWT memudahkan jalan menuju surga untuknya. Sungguh, para malaikat meletakkan sayap-sayap mereka untuk penuntut ilmu karena senang dengan apa yang ia lakukan. Sungguh, orang berilmu itu dimintakan ampun oleh siapapun yang berada di langit dan siapapun yang berada di bumi, bahkan ikan-ikan di air. Keutamaan orang berilmu atas ahli ibadah laksana keutamaan bulan atas seluruh bintang-bintang. Ulama itu pewaris para Nabi. Para Nabi tidak mewariskan dinar ataupun dirham, mereka hanya mewariskan ilmu. Maka siapa yang mengambil ilmu, ia mengambil bagian yang banyak” (HR. Abu Dawud dan At-Tirmidzi)

PERSEMBAHAN

Segala puji hanya bagi Allah SWT. dan rosulnya Muhammad SAW., atas berkat rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah studi Kasus di Pemerintah Kota Magelang. Dengan penuh rasa syukur, peneliti mempersesembahkan rasa terimakasih yang sebesarnya kepada :

1. Suamiku, Anton Prakoso, terimakasih atas do'a dan ridhonya, semoga jerih payah ini menjadi berkah dan membawa kemaslahatan.
2. Anak-anakku : Aini Fadhilah Dzakirah, Hasnaa Quni Anisaton Nabilah, Muchamad Alkafi Ngindalloh, terimakasih untuk kasih sayang dan supportnya.
3. Asisten Administrasi Umum Kota Magelang beserta seluruh jajarannya, khususnya rekan-rekan Bidang Umum Sekretariat Daerah dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah, yang selalu memberi semangat dan kemudahan bagi peneliti selama pengambilan data informasi dan penyelesaian tesis ini.
4. Dr. Sugiyanto, S.Sos., M.M., selaku dosen pembimbing, terimakasih atas arahan dan ilmu yang telah diberikan selama penulisan tesis.
5. Dr. Rijel Samaloisa, S.Sos, M. Si., selaku dosen Penguji I dan Dr. Supardal, selaku dosen penguji II, terimakasih atas saran dan masukannya dalam penyempurnaan penulisan tesis ini.
6. Direktur Pascasarjana Program Magister Ilmu Pemerintahan beserta seluruh Dosen dan Staf Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” Yogyakarta.

Terimakasih,

Salam Hormat

KATA PENGANTAR

Alhamdulillaah peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan daerah Studi Kasus di Pemerintah Kota Magelang dengan baik dan lancar. Tesis ini berisi gambaran proses penyelenggaran pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang terhadap PNS di Lingkungan Pemerintah Kota Magelang, dan sejauh mana kemandiriannya dalam manajemen keuangan.

Peneliti menyadari masih terdapat kekurangan dan kelemahan dalam penulisan tesis ini, mengingat durasi waktu penelitian yang cukup singkat dan pengambilan data hanya dilakukan terhadap informan yang jumlahnya terbatas serta dipilih berdasarkan subyektivitas peneliti. Namun demikian data informasi yang diperoleh cukup obyektif dan representative, oleh karenanya peneliti berharap bahwa tesis dengan judul Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Studi Kasus di Pemerintah Kota Magelang dapat bermanfaat baik secara akademis maupun secara praktis. Peneliti sangat berterimakasih kepada para informan yang telah dengan sabar dan tulus memberikan data informasi secara terbuka, kepada teman-teman seperjuangan mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan STPMD – APMD Angkatan 32, atas semangat dan dukungannya. Juga kepada berbagai pihak yang telah berperan dalam penyelesaian tesis ini. Tidak akan pernah ada ruang yang cukup dalam halaman ini untuk menuliskan, namun akan selalu tersedia ruang yang luas dihati untuk mengenang kebaikan kalian.

Terimakasih

Anita Indriyani

DAFTAR ISI
ANALISIS KEMANDIRIAN PENGELOLAAN KEUANGAN
DAERAH STUDI KASUS DI PEMERINTAH KOTA
MAGELANG

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Kajian Literatur	4
C. Fokus Penelitian	10
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
F. Kerangka Konseptual	12
1. Pengelolaan Keuangan Daerah.....	12
2. Prinsip Penyusunan Keuangan Daerah.....	16
3. Dasar Hukum Pengelolaan Keuangan Daerah.....	17
4. Anggaran Daerah.....	17
5. Efisiensi, Efektivitas dan Kemandirian Keuangan Daerah.....	22

6. Analisis Efisiensi.....	29
7. Analisis Efektivitas.....	30
8. Analisis Rasio Kemandirian.....	31
9. Penelitian Terdahulu.....	32
BAB II METODOLOGI	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Lokasi Penelitian	36
C. Teknik Pengumpulan Data	36
1. Observasi	37
2. Wawancara	38
3. Dokumentasi.....	40
D. Teknik Pemilihan Informan.....	42
E. Teknik Analisis Data.....	44
BAB III PROFIL BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH.....	47
A. Kondisi Umum Daerah Kota Magelang.....	47
B. Selayang Pandang Tugas dan Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.....	49
C. Struktur Organisasi	61
D. Visi dan Misi	62
E. Sumber Daya dan Perangkat Daerah Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.....	64
F. Kondisi Sarana Prasarana Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang.....	66
G. Kinerja Penyelenggaraan Bidang Urusan.....	72

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	75
1. Pengelolaan Keuangan Daerah.....	75
2. Pengelolaan Aset Daerah.....	76
3. Analisis Data dan Pembahasan.....	77
a. Analisis Efisiensi.....	77
b. Analisis Efektivitas.....	84
c. Analisis Rasio Kemandirian.....	91
4. Faktor yang menyebabkan tingkat efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang belum sesuai dengan yang diharapkan.....	98
5. Upaya untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang	100
6. Faktor yang menyebabkan tingkat efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang belum sesuai dengan yang diharapkan.....	101
7. Upaya untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang.....	105
BAB V PENUTUP.....	106
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	108
C. Kelemahan Penelitian.....	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN.....	117
1. Ijin Penelitian	117
2. Surat Keterangan telah melakukan penelitian	119
3. Panduan Wawancara	120
4. Daftar Dokumen	150

5. Jadwal Penelitian.....	152
6. Foto dan Observasi.....	153
7. Kelengkapan Data Informan.....	159
8. APBD Tahun 2021.....	161
9. APBD Tahun 2022.....	162
10. APBD Tahun 2022.....	163

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Rasio Kemandirian Kota Magelang TA. 2017-2023.....	2
Tabel 2. Kriteria Kinerja Efisiensi Keuangan.....	23
Tabel 3. Kriteria Kinerja Efektivitas Keuangan.....	25
Tabel 4. Tingkat Kemampuan Daerah.....	27
Tabel 5. Kriteria dan Presentasi Efektivitas.....	31
Tabel 6. Tingkat Kemampuan Daerah.....	32
Tabel 7. Tabel Profil Informance.....	43
Tabel 8. Banyak penduduk berdasarkan kelompok umur di Kota Magelang.....	48
Tabel 9. Jumlah Asset yang dimiliki dan Jumlah Asset yang tidak dimiliki	66
Tabel 10Indikator Kinerja Perangkat Daerah yang mengacu pada Tujuan dan Sasaran RPJMD.....	72
Tabel 11. Analisis Data Wawancara (Analisis Efisiensi).....	78
Tabel 12. Tingkat Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah di Kota Magelang Tahun 2017-2023.....	83
Tabel 13. Analisis Data Wawancara (Analisis Efektivitas).....	84
Tabel 14. Tingkat Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Kota Magelang Tahun 2017-2023.....	90
Tabel 15. Analisis Data Wawancara (Rasio Kemandirian).....	92

Tabel 16. Rasio Kontribusi PAD terhadap APBD Tahun 2017-2023..96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Komponen dan Analisis Data/Model Interaktif.....	46
Gambar 2	Susunan Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.....	61

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kemandirian pengelolaan keuangan daerah dengan fokus pada efektivitas, efisiensi, dan strategi optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Pemerintah Kota Magelang selama periode 2021–2023. Masalah utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah rendahnya rasio kemandirian fiskal yang mencerminkan ketergantungan tinggi terhadap dana transfer dari pemerintah pusat, serta belum optimalnya capaian target PAD meskipun berbagai strategi telah diterapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Magelang. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan PAD di Kota Magelang tergolong cukup efisien, namun belum efektif dalam mencapai target pendapatan secara konsisten. Strategi optimalisasi telah dilakukan melalui digitalisasi layanan pajak, pembentukan tim optimalisasi PAD, serta penyesuaian kebijakan retribusi. Namun, rasio kemandirian fiskal masih rendah, dengan kontribusi PAD terhadap APBD berada di bawah 50%. Faktor penghambat kemandirian fiskal mencakup keterbatasan kewenangan pajak daerah, lemahnya integrasi sistem informasi keuangan, serta rendahnya kepatuhan wajib pajak. Sementara itu, faktor pendukungnya adalah komitmen pimpinan daerah, adopsi teknologi informasi, dan sinergi antar-perangkat daerah.

Penelitian ini merekomendasikan agar Pemerintah Kota Magelang: (1) memperluas basis pajak dan retribusi daerah melalui pemetaan potensi ekonomi lokal; (2) memperkuat integrasi digital antar OPD untuk mendukung perencanaan dan pemungutan PAD; (3) meningkatkan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia bidang keuangan daerah; serta (4) memperjuangkan perluasan ruang fiskal melalui advokasi kebijakan fiskal yang lebih adaptif dari pemerintah pusat.

Kata kunci: Kemandirian fiskal, Pendapatan Asli Daerah, efektivitas, efisiensi, pengelolaan keuangan daerah, Pemerintah Kota Magelang.

ABSTRACT

This study aims to analyze the fiscal independence of regional financial management with a specific focus on the effectiveness, efficiency, and optimization strategies of Local Own-Source Revenue (Pendapatan Asli Daerah/PAD) in the Government of Magelang City during the period 2021–2023. The main problem addressed in this research is the low fiscal independence ratio, which reflects a high dependency on central government transfers, and the suboptimal achievement of PAD targets despite the implementation of various strategies. This research employs a descriptive qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Magelang City. The data were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing.

The findings indicate that PAD management in Magelang City is relatively efficient, but not yet effective in consistently achieving revenue targets. Optimization strategies have been implemented through the digitalization of tax services, the establishment of a PAD optimization team, and adjustments to retribution policies. However, the fiscal independence ratio remains low, with PAD contributing less than 50% of the total regional revenue (APBD). Inhibiting factors include limited local taxation authority, weak integration of financial information systems, and low taxpayer compliance. Supporting factors include strong commitment from local leadership, adoption of information technology, and inter-agency synergy.

This study recommends that the Government of Magelang City: (1) expand the local tax and retribution base through comprehensive mapping of local economic potentials; (2) strengthen digital integration among regional apparatus organizations (OPD) to support PAD planning and collection; (3) enhance institutional and human resource capacities in regional financial management; and (4) advocate for greater fiscal flexibility through more adaptive fiscal policy from the central government.

Keywords: fiscal independence, Local Own-Source Revenue (PAD), effectiveness, efficiency, regional financial management, Magelang City Government.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam konteks akuntabilitas publik, pemerintah daerah diharapkan dapat mengelola anggaran secara ekonomis, efisien, dan efektif untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Pengelolaan anggaran daerah masih menjadi kendala yang cukup besar saat ini. Laju pembangunan daerah belum distimulasi oleh anggaran daerah, khususnya belanja daerah. Alih-alih mempertimbangkan keekonomisan, efektivitas, dan efisiensi anggaran, beberapa alokasi anggaran justru tidak memenuhi kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini terjadi karena perencanaan keuangan daerah yang kurang baik. Kondisi ini merupakan hasil dari ketidakseimbangan antara campur tangan politik, ketergantungan pada donatur, dan janji-janji yang tidak rasional (Kupeta, 2021). Meningkatkan jumlah uang yang dikumpulkan dari sumber-sumber lokal merupakan persyaratan otonomi daerah yang harus dipenuhi oleh pemerintah daerah. Kemampuan daerah untuk mengalokasikan dana sesuai dengan tujuan, aspirasi, dan kebutuhan pembangunan berkorelasi langsung dengan potensi pendapatan asli daerah (PAD). (Mujib, 2009). Dalam rangka memanfaatkan potensi daerah sebagai sumber PAD, pemerintah daerah harus mematuhi standar dan hukum yang berlaku (Soekarwo, 2003). Sebagian besar pembiayaan untuk pelaksanaan otonomi daerah harus berasal dari PAD, seperti yang telah diantisipasi sebelumnya. Memanfaatkan potensi daerah merupakan salah satu cara untuk meningkatkan pendapatan daerah. Jika potensi yang menghasilkan

pendapatan daerah dikelola secara profesional, efektif, dan efisien, maka akan tercipta otonomi daerah (Ismail, 2005).

Suatu wilayah dapat dianggap kompeten dalam menjalankan otonomi yang diberikan jika, pertama, kemampuan pemerintah daerah untuk mengeksplorasi dan menilai sumber daya keuangan yang tersedia merupakan indikator utama kompetensi keuangan. Mujib (2009) menyatakan bahwa keunggulan kedua adalah berkurangnya ketergantungan pada bantuan pusat. Rasio kemandirian bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana keterlibatan masyarakat dalam pembangunan daerah dan tingkat ketergantungan terhadap sumber pembiayaan eksternal (Halim, 2007).

**Tabel 1. Rasio Kemandirian Kota Magelang Tahun Anggaran
2021-2023**

T.A	REALISASI PAD	SUMBER DANA EKSTERNAL	RASIO DDF	KRITERIA DDF
2021	319,391,277,825.00	674,975,706,951.00	47,31	Rendah
2022	377,367,945,305.00	608,395,852,761.00	62,03	Rendah
2023	324,669,631,605.00	687,979,440,240.00	47,19	Rendah
RATA-RATA RASIO DERAJAT DESENTRALISASI FISKAL			51,81	Kurang

Sumber: Ringkasan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota

Magelang Tahun Anggaran 2021-2023 dalam Muhamad Wahyudi
Dkk 2017.

Dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Kota Magelang akan tetap bergantung pada tahun 2021 hingga 2023, yang mencakup masa jabatan awal Walikota Dr. H. Muchamad Nur Aziz, Sp.PD, KGH. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya ketergantungan yang besar terhadap dana dari pemerintah pusat. Dalam hal Otonomi Daerah, upaya Kota Magelang untuk mewujudkannya belum berjalan dengan baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya yang signifikan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Pengelolaan yang efektif atas sumber-sumber pendapatan yang memiliki potensi yang dapat dimaksimalkan sangatlah penting. Tidak adanya perencanaan anggaran yang efisien disertai dengan ketidakmampuan pemerintah daerah untuk terus meningkatkan pendapatan dari sumber-sumber lokal. Pada saat yang sama, pengeluaran daerah juga meningkat, sehingga memperparah ketidakseimbangan anggaran. Pada akhirnya, situasi ini akan menyebabkan defisit atau surplus anggaran, yang akan mempengaruhi efisiensi, kehematan, dan efektivitas unit-unit kerja pemerintah daerah. Demikian Mahmudi (2009). Pelaksanaan kegiatan pemerintah harus didukung oleh sumber daya keuangan yang memadai untuk mencapai tujuan peningkatan otonomi daerah. Hal ini akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan layanan pemerintah. Sebaliknya, efisiensi administratif dari program, pengeluaran, dan pendapatan daerah diberikan bobot yang lebih besar dalam kebijakan keuangan daerah. Sebaliknya, perencanaan anggaran operasional dan alokasi sumber daya dibantu oleh kebijakan anggaran, yang berfungsi sebagai panduan umum untuk Rencana Kerja Pembangunan. Memaksimalkan efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan dalam pengelolaan keuangan

daerah merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai desentralisasi dan otonomi yang utuh, nyata, dan bertanggung jawab di tingkat daerah. Agar dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, pemerintah daerah harus meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan rasio kemandirian daerah dan membuat anggaran yang bekerja dengan baik. Kita perlu mengetahui seberapa baik dan efisien pemerintah daerah dalam mengelola keuangan dan berapa rasio kemandirian daerah di Kota Magelang pada periode pertama kepemimpinan Walikota Magelang Dr. . H. Muchamad Nur Aziz, Sp.PD,KGH.

B. Kajian Literatur

Beberapa contoh penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut, Literatur Review pada dasarnya adalah aktifitas yang dilakukan peneliti untuk meninjau berbagai literatur atau karya atau hasil penelitian sebelumnya yang mengkaji topik atau tema yang sama dengan yang akan diteliti. Penelitian oleh Kapooh dan Rotinsuluh (2020) dengan judul “Analisis Kemandirian, Pengelolaan Keuangan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Manado”. Pada suatu waktu selama era reformasi, dilakukan amandemen terhadap peraturan yang mengatur pengelolaan keuangan daerah. Penerapan tata kelola pemerintahan yang baik, yang terkadang disebut sebagai konsep good governance dan clean governance, adalah hal yang difasilitasi oleh penyempurnaan ini dalam konteks pembangunan daerah. Administrasi atau manajemen yang efektif sangat penting untuk keberhasilan pembangunan daerah. Dalam penelitian ini, metode kualitatif dan metode deskriptif digunakan. Contoh hasil yang diperoleh oleh para peneliti lembaga ini disajikan

dalam studi berikut, Penelitian Saknosiwi et.al (2021) dengan judul penelitian “Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah dan Dampaknya Terhadap Pembangunan Ekonomi di Kabupaten Bolaang Mongondow”. Salah satu hal yang paling penting dalam Pembangunan daerah yaitu bagaimana daerah tersebut memiliki cara yang baik dalam hal ini efisien dan efektif. Tidak diragukan lagi, hal ini merupakan upaya dan tujuan untuk mencapai kedaulatan dan desentralisasi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab. Sehingga daerah punya kebebasan dalam mengatur urusan-urusan daerah itu sendiri seperti salah satunya adalah kemandirian pengelolaan keuangan daerah. Begitupun dengan kinerja pemerintah daerah yang dapat mendorong ekonomi daerah lebih baik kedepannya. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa tingkat efektivitas pengelolaan keuangan lima tahun terakhir masih berada diatas 100%. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen strategis pendapatan daerah menjadi efektif. Rasio lancar masih berada di bawah 90%, mengindikasikan bahwa tingkat efisiensi selama lima tahun terakhir hanya cukup efektif. Situasi ini dapat mengindikasikan bahwa pengelolaan keuangan daerah di daerah Bolaang Mongondow tidak memuaskan. (Saknosiwi et al., 2021)

Penelitian Alfansa (2022), berjudul Analisis “Kemandirian Keuangan Daerah Kabupaten dan Kota di Provinsi Sumatera Selatan sebelum dan sesudah pandemi covid-19”. Beberapa sektor di Indonesia sangat terpengaruh oleh kedatangan COVID-19 yang tidak terduga pada awal tahun 2020. Penelitian tambahan mungkin diperlukan untuk menentukan efektivitas pengelolaan fiskal pemerintah daerah selama pandemi COVID-19. Riset ini menerapkan metodologi penelitian kuantitatif di samping teknik literatur dan metode observasi. Secara

keseluruhan, penelitian ini tidak menemukan perbedaan besar dalam rasio pengelolaan keuangan di kota dan kabupaten di Sumatera Selatan antara sebelum dan sesudah pandemi COVID-19. Penyebaran COVID-19 tidak terlalu berpengaruh terhadap kebebasan kota dan kabupaten di Sumatera Selatan dalam mengelola keuangan mereka.(Rayhan Alfansa, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Rahman dan Saputra (2022) meneliti peran otonomi dalam administrasi keuangan daerah Kabupaten Cilacap dengan menggunakan ukuran yang sudah ada sebelumnya, Rasio kemandirian pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu ukuran efisiensi pembangunan daerah; rasio lainnya adalah rasio yang digunakan untuk mengelola anggaran daerah. Tidak ada cara untuk memisahkan prinsip-prinsip panduan, kekuatan, dan tujuan administrasi daerah dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Penelitian ini bertujuan untuk lebih memahami sejauh mana pengelolaan dan administrasi keuangan daerah di Kabupaten Cilacap yang benar-benar otonom dengan menggunakan data sekunder dari APBD Kabupaten Cilacap tahun 2020. Adapun hasil dari penelitian ini adalah tingkat efisiensi dalam kurun waktu 2020 terbilang baik dengan rata-rata 3,37%. Sedangkan untuk tingkat efektivitas pengelolaan anggaran daerah kabupaten cilacap juga dapat dikatakan terbilang efektif dengan rata-rata 106,35%. Penelitian ini merekomendasikan untuk kedepannya bagaimana pemerintah daerah cilacap melakukan optimalisasi pemanfaatan pengelolaan keuangan daerah secara digital sehingga kondisi keuangan dapat dilihat secara real. (Rahman & Saputra, 2022).

Penelitian Awani dan Hariani (2021) dengan judul penelitian “Analisis Rasio Kemandirian Daerah dan Rasio Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kebebasan keuangan daerah dan angka-angka mempengaruhi seberapa baik kota-kota di Sumatera dalam membelanjakan uang mereka. Poin utama dari penelitian ini adalah kotamadya dan kabupaten. Data yang digunakan berasal dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dan disajikan dalam bentuk laporan pencapaian anggaran. Dengan tingkat rata-rata 25%, studi ini menunjukkan bahwa Sumatera Selatan adalah yang paling tidak berkembang dari semua kabupaten dan kota di pulau Sumatera. Jadi, jelaslah bahwa semua kabupaten dan kota di Sumatera Selatan masih mengelola dana mereka dengan cara yang buruk. Pengelolaan keuangan daerah dianggap efektif jika tingkat keberhasilannya lebih tinggi dari rata-rata 90%, namun efisiensi ini menjadi isu yang semakin mendesak. (Awani & Hariani, 2021), Penelitian ini memiliki kesamaan dan perbedaan jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian yang telah disebutkan sebelumnya dalam paragraf ini. Penelitian-penelitian sebelumnya sebagian besar melihat seberapa baik dan seberapa efektif pengelolaan keuangan daerah di berbagai daerah. Dalam hal pengelolaan keuangan, studi-studi ini menggunakan ukuran-ukuran seperti kemandirian, keberhasilan, dan tingkat efisiensi. Meskipun penelitian-penelitian sebelumnya telah memperbaiki penelitian serupa dan menawarkan wawasan baru, penelitian ini berbeda dalam banyak hal penting. Pertama, dari segi lokus penelitian, penelitian terdahulu seperti Kapooh dan Rotinsuluh (2020) fokus pada Kota Manado, Saknosiwi et al. (2021) pada Kabupaten Bolaang Mongondow, Alfansa

(2022) pada kabupaten/kota di Sumatera Selatan, Rahman dan Saputra (2022) pada Kabupaten Cilacap, serta Awani dan Hariani (2021) pada kabupaten/kota di Pulau Sumatera. Sementara itu, penelitian ini mengambil lokus di KOTA MAGELANG, yang belum banyak diteliti sebelumnya, sehingga memberikan perspektif baru terkait pengelolaan keuangan daerah di wilayah tersebut.

Kedua, dari segi tema dan fokus penelitian, meskipun penelitian terdahulu juga membahas efisiensi, efektivitas dan kemandirian pengelolaan keuangan daerah, penelitian ini menekankan pada Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang. dampak kebijakan tertentu, atau aspek lain yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya. Hal ini menjadi pembeda utama karena penelitian terdahulu lebih banyak membahas aspek efektivitas dan efisiensi secara umum, tanpa menyentuh aspek Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang. Ketiga, dari sisi prosedur penelitian, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Sementara itu, penelitian ini menggunakan kualitatif, yaitu pendekatan, analisis regresi, atau metode lain yang lebih kompleks, yang memungkinkan untuk menjawab pertanyaan penelitian secara lebih mendalam dan komprehensif. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan data primer, wawancara mendalam, atau analisis statistik tertentu yang belum digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Keempat, dari segi konteks temporal, beberapa penelitian terdahulu seperti Alfansa (2022) membahas dampak pandemi Covid-19 terhadap pengelolaan keuangan daerah. Sementara itu, penelitian ini dilakukan dalam konteks pasca-pandemi, era digitalisasi, atau periode

kebijakan tertentu, yang memberikan perspektif baru terkait dinamika pengelolaan keuangan daerah dalam konteks yang lebih aktual. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melanjutkan kajian-kajian terdahulu, tetapi juga memberikan kontribusi baru melalui lokus, fokus, metode, dan konteks temporal yang berbeda. Hal ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan terkait pengelolaan keuangan daerah, khususnya dalam konteks lebih banyak membahas aspek Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah secara umum, tanpa menyentuh aspek efektivitas dan efisiensi Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.

Penelitian ini meneliti banyak aspek, salah satunya adalah kemandirian. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian-penelitian tersebut di atas memiliki karakteristik tertentu dalam pendekatan studinya, terutama dalam penggunaan metode penelitian kualitatif. Demikian pula, data yang digunakan dikumpulkan dari laporan realisasi anggaran daerah yang dikategorikan berdasarkan lokasi masing-masing. Namun demikian, kesimpulan yang diperoleh dari penelitian-penelitian tersebut di atas tampaknya berbeda. Terkait dengan otonomi pengelolaan anggaran di tingkat daerah, beberapa daerah belum mencapai tingkat otonomi dan kemandirian yang optimal. Lebih lanjut dari sisi kemandirian beberapa penelitian tersebut diatas dalam pengelolaan anggaran bisa dikatakan efektif, seperti dari penelitian Saknosiwi (2021) bahwa tingkat kemandirian pengelolaan keuangan lima tahun terakhir masih berada diatas 100%. Kemudian selanjutnya dari penelitian Rahman dan Saputra (2022) bahwa tingkat kemandirian pengelolaan anggaran daerah kabupaten cilacap juga dapat dikatakan terbilang efektif dengan rata-rata 106,35%. Berikutnya

penelitian dari Awani dan Hariani (2021) bahwa efektifitas pengelolaan keuangan daerah tersebut yang bisa dikatakan sudah efektif dengan rata-rata persentase diatas 90%. Sebaliknya ada beberapa penelitian yang belum efektif dalam pengelolaan keuangan daerah, seperti dari penelitian Batara et.al (2022) bahwa kemandirian kaitannya dengan pengelolaan keuangan daerah kabupaten kerinci bisa dikata belum atau masih kurang efektif. Hal ini dikarenakan realisasi PAD kabupaten kerinci berbanding jauh dengan target PAD yang telah ditetapkan, dengan rata-rata sebesar 67,96 % atau berada pada posisi persentase 60-80%. Persamaan dan perbedaan yang dapat kita liat dari beberapa penelitian tersebut diatas tentu menjadi sebuah refrensi tersendiri, yang kaitannya dengan pengelolaan keuangan daerah yang mandiri, efisien dan efektif. Sehingga dalam penelitian ini bisa merumuskan atau dapat memilih dan memilih teori, konsep dan kebijakan yang sama sebagai instrument peneliti dalam mengkaji dan meneliti lebih dalam yang kaitannya dengan judul penelitian ini yaitu, Analisis Kemandirian dalam Pengelolaan Pendapatan Daerah Kota Magelang.

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang, tujuan, serta hasil temuan penelitian yang memuat analisis efektivitas, efisiensi, dan rasio kemandirian pengelolaan pendapatan daerah, maka fokus penelitian ini dirumuskan pada aspek-aspek berikut:

- 1. Tingkat Efektivitas dan Efisiensi** pengelolaan keuangan daerah khususnya pada sisi pendapatan daerah selama periode 2021–2023.

2. **Strategi Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD)** oleh Pemerintah Kota Magelang dalam upaya meningkatkan kemandirian fiskal.
3. **Upaya Pemerintah Daerah** dalam meminimalkan ketergantungan terhadap transfer dana pusat dan memaksimalkan potensi PAD sebagai bentuk implementasi otonomi fiskal.
4. **Faktor-Faktor Penghambat dan Pendukung** dalam pencapaian kemandirian pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang, baik dari aspek kelembagaan, kebijakan, maupun kapasitas teknis.

D. Rumusan Masalah

H. Muchamad Nur Aziz, Sp.PD, KGH menjabat sebagai walikota Magelang untuk pertama kalinya pada periode 2021-2023, sehingga dapat dikatakan bahwa pemerintah kota belum sepenuhnya mandiri. Latar belakang di atas menjadi dasar dari asumsi tersebut. peneliti telah menetapkan banyak masalah berdasarkan hal-hal berikut:

1. Bagaimana Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.
2. Bagaimana Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.
3. Faktor-faktor apa saja yang mempermudah dan menghambat Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini didasarkan pada topik penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.
2. Untuk mengetahui Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.
3. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempermudah dan menghambat Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang.

Manfaat penelitian tentang “Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah Study Kasus di Pemerintah Kota Magelang”, yaitu:

1. Manfaat akademis,
 - a. Harapannya, penelitian ini akan menambah apa yang telah diketahui tentang masalah keuangan, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan pendapatan dan belanja daerah.
 - b. Bagi peneliti lain dapat digunakan sebagai repositori buku-buku akademis dan data-data untuk penelitian selanjutnya.
2. Secara praktis, pemerintah daerah, khususnya pemerintah Kota Magelang, berharap hasil penelitian ini dapat membantu kami menghasilkan langkah-langkah yang akan membantu masyarakat di daerah untuk berpikir lebih jernih dalam mengelola uang mereka.

F. Kerangka Konseptual

1. Pengelolaan Keuangan Daerah

Pemerintah federal dan pemerintah negara bagian dan daerah berkolaborasi secara erat untuk menyediakan layanan publik dan mengawasi tata kelola pemerintahan. UU No. 23 tahun 2014, yang sebagian telah diubah oleh UU No. 1 tahun 2022, terutama bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan layanan masyarakat dengan

mengalihkan kekuasaan dan dana dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Selain itu, juga untuk membuat pengendalian sumber daya uang daerah menjadi lebih efektif dan efisien. Pelimpahan wewenang dan sumber daya dari tingkat federal ke tingkat negara bagian dan daerah juga merupakan bagian dari tujuan ini. Karena alasan inilah undang-undang tersebut disahkan. Dalam hal pengelolaan keuangan, pemerintah daerah harus berpegang pada prinsip-prinsip dasar tata kelola pemerintahan, termasuk desentralisasi, demokrasi, transparansi, dan akuntabilitas. Peraturan Pemerintah No. 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah diterbitkan untuk mengimplementasikan ketentuan Pasal 293 dan 330 Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Selanjutnya, pemerintah membuat PP yang dapat diakses. No. 12 Tahun 2019 yang bertujuan untuk memfasilitasi pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah. Materi-materi tersebut menjelaskan beberapa aspek dalam pengelolaan keuangan daerah:

1. Keuangan Daerah adalah semua hak dan kewajiban Daerah dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dapat dinilai dengan uang serta segala bentuk kekayaan yang dapat dijadikan milik Daerah yang berhubungan dengan hak dan kewajiban Daerah tersebut.
2. Pengelolaan Keuangan Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah.
3. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, selanjutnya disebut APBD, adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah daerah dan DPRD.

Selanjutnya, peraturan daerah mengamanatkan bahwa strategi ini memerlukan persetujuan”.

Tidak ada cara untuk menghilangkan gagasan formal tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), yang juga dikenal sebagai rencana keuangan tahunan daerah, dari bagaimana anggaran daerah dikelola. Anggaran daerah juga merupakan cara untuk meningkatkan pelayanan publik dan keamanan masyarakat, yang sejalan dengan tujuan untuk mendapatkan kewenangan daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab. Cara yang umum digunakan untuk menggambarkan hubungan antara pendanaan federal dan anggaran negara bagian dan daerah adalah sebagai “Transfer ke Daerah” (TKD). Pernyataan ini mencakup hubungan keuangan daerah yang merupakan komponen dari perjanjian ini. Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Khusus, Dana Alokasi Umum, Dana Otonomi Khusus, Dana Keistimewaan, dan Dana Desa merupakan beberapa dari sekian banyak dana yang menjadi bagian dari TKD. Keuangan daerah mencakup struktur kelembagaan, pengaturan umum, dan rencana anggaran daerah yang merupakan pendapatan dan belanja daerah, sesuai dengan Jaya (1999). Tujuan utama dari organisasi yang bertanggung jawab atas administrasi dan manajemen keuangan daerah adalah untuk memberikan layanan yang luar biasa kepada klien mereka. Saat ini, tanggung jawab utama dari semua organisasi pemerintah adalah untuk menyediakan layanan dengan kualitas terbaik kepada masyarakat. Administrasi layanan publik yang efisien secara signifikan dipengaruhi oleh perspektif perwakilan pemerintah daerah, yang memberikan panduan. Persepsi positif terhadap pegawai pemerintah berkorelasi positif dengan tata kelola pemerintahan yang efektif, dan sebaliknya juga berlaku. Menurut

Pasal 3 ayat 1 Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2019, Pengelolaan keuangan daerah merupakan bagian independen dari pengelolaan keuangan daerah yang mengikuti pedoman yang telah ditetapkan:

a) Tertib

Bukti administrasi yang terdokumentasi memudahkan pengelolaan dana daerah yang efisien dan efektif. Pengelolaan ini didukung oleh dokumentasi administrasi.

b) Efisien

Memaksimalkan keluaran dengan sejumlah masukan tertentu atau mencapai sejumlah keluaran tertentu dengan masukan yang minimal.

c) Ekonomis

Pengadaan input yang memenuhi standar kualitas dan kuantitas tertentu dengan harga serendah mungkin.

d) Efektif

Praktik evaluasi output terhadap outcome untuk melihat apakah program telah memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

e) Transparan

Sesuai dengan prinsip transparansi, semua informasi yang relevan tentang keuangan daerah akan mudah diakses oleh publik.

f) Bertanggung jawab

Kesadaran bahwa untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, individu atau kelompok harus memantau dan mengelola sumber daya yang tersedia dan menjalankan kebijakan yang telah dikembangkan sebelumnya.

g) Keadilan

Distribusi kekuasaan dan sumber daya yang merata dan adil.

h) Kepatutan

Melakukan atau mengerjakan sesuatu dengan cara yang adil dan masuk akal adalah salah satu definisi dari kepatutan.

i) Manfaat untuk masyarakat

Sumber daya keuangan di tingkat daerah diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

j) Taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan

Sistem pengelolaan keuangan daerah harus diterapkan agar semuanya sejalan dengan semua peraturan dan persyaratan yang berlaku.

2. Prinsip Penyusunan Keuangan Daerah

Ketika berbicara tentang dana daerah, semua yang dapat dibeli atau dijual dengan uang, serta semua barang dan jasa yang menjadi milik daerah dan membuatnya kaya, termasuk di dalamnya (Mamesah, 1995). Istilah ini hanya berlaku jika daerah tersebut belum dimiliki atau dikuasai oleh negara, daerah yang lebih tinggi, atau badan hukum lainnya yang mengikuti aturan dan hukum yang berlaku. Dengan kata lain, semua aset daerah adalah bagian dari dana daerah. Dengan kata lain, keuangan daerah mencakup semua entitas yang dapat diklasifikasikan sebagai kekayaan daerah. Mengenai pengelolaan keuangan daerah, pengertiannya adalah sebagai berikut:

- a) Jujur dan terbuka Seluruh proses penyusunan, revisi, dan pelaksanaan anggaran daerah dapat diakses oleh masyarakat umum.
- b) Akuntabilitas, Akuntabilitas publik mengharuskan adanya pelaporan dan pertanggungjawaban secara menyeluruh kepada DPRD pada setiap tahap proses penganggaran, termasuk perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan.

c) *Value for money*, Dengan demikian, mudah untuk melihat bagaimana ekonomi, efisiensi, dan efektivitas memandu proses penganggaran.

1. Ekonomi adalah bidang yang mempelajari cara mendapatkan produk dan jasa berkualitas tinggi dengan harga terbaik.
2. Mencapai hasil yang diinginkan dengan meminimalkan sumber daya keuangan dan pengeluaran adalah inti dari efisiensi.
3. Yang membuat suatu upaya berhasil adalah hubungan antara output (hasil) dan hasil yang diinginkan.

3. Dasar Hukum Pengelolaan Keuangan Daerah

Seiring dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku untuk semua orang, kerangka kerja undang-undang pengelolaan keuangan daerah terdiri dari bagian-bagian berikut, yang bersama-sama membentuk rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah:

- a. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
- c. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah;
- d. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

4. Anggaran Daerah

Anggaran daerah adalah satu-satunya sistem yang memastikan kepatuhan terhadap prosedur pengambilan keputusan. Selain itu, penyusunan anggaran daerah memerlukan pendekatan yang komprehensif untuk mendiagnosis masalah yang dihadapi,

menganalisis kapasitas kelembagaan saat ini, menyelidiki hubungan antara berbagai masalah potensial, dan mengidentifikasi solusi yang paling efektif untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut. Jika ingin menyelaraskan kebutuhan-kebutuhan yang saling bersaing ini, wajib membutuhkan anggaran yang memperhitungkan semua pengeluaran pemerintah dan mendukung keputusan-keputusan kebijakan yang memiliki konsekuensi moneter. Bagian lain dari tanggung jawab fiskal adalah memastikan bahwa pemerintah hanya membelanjakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah rencana tahunan daerah untuk mengelola uangnya. Ini dibuat dengan Peraturan Daerah. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) bekerja sama dengan pemerintah daerah untuk membahas dan mengesahkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang merupakan rencana anggaran tahunan pemerintah daerah. Jadi, APBD harus mengikuti hukum setempat dan dipandang sebagai cara untuk menangani uang daerah. Setelah satu tahun fiskal, APBD melakukan hal-hal berikut: Pertama-tama, utang pemerintah daerah dipandang sebagai penurunan nilai kekayaan bersih. Selanjutnya, pendapatan dan/atau belanja daerah dipandang sebagai penurunan nilai kekayaan bersih. Terakhir, pendapatan atau belanja yang perlu dibayar kembali dipandang sebagai penurunan nilai kekayaan bersih, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun-tahun anggaran berikutnya.

A. Pendapatan Daerah

Jumlah total uang yang menjadi hak daerah dan tidak perlu dibayar kembali dalam satu tahun anggaran disebut sebagai pendapatan. Pendapatan daerah adalah jumlah total uang yang dihasilkan pada tahun tertentu dalam suatu wilayah tertentu. Jones (2000) mendefinisikan anggaran daerah sebagai jadwal kerja pemerintah daerah yang didanai untuk jangka waktu tertentu (satu tahun). Anggaran berfungsi sebagai dasar untuk menetapkan ukuran evaluasi kinerja standar, memastikan tingkat pengeluaran, memfasilitasi pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, memotivasi staf, dan mengkoordinasikan kegiatan berbagai divisi kerja, di samping mengesahkan pengeluaran di masa depan.

Undang-undang Nomor 1 tahun 2022 pasal 2 menegaskan penerimaan daerah dalam rangka membiayai kegiatan daerah, yaitu:

- a) “pemberian sumber Penerimaan Daerah berupa Pajak dan Retribusi;
- b) pengelolaan TKD;
- c) pengelolaan Belanja Daerah;
- d) pemberian kewenangan untuk melakukan Pembiayaan Daerah
- e) pelaksanaan sinergi kebijakan fiskal nasional”.

B. Belanja Daerah

Untuk memastikan bahwa keuangan daerah dikelola dengan cara yang ekonomis, efektif, dan efisien, pemerintah daerah harus mengikuti aturan yang ketat, konsisten, dan tahan lama ketika mereka menangani pengeluaran daerah. Ketika uang dibelanjakan dari rekening kas umum daerah, hal ini akan mengurangi ekuitas dana dan menciptakan utang daerah yang tidak akan dibayarkan kembali pada

tahun fiskal yang sama. Hal ini disebut belanja daerah. Pengeluaran ini didokumentasikan dalam APBD. Belanja daerah dialokasikan untuk membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan di provinsi, kabupaten, atau kota. Kegiatan-kegiatan ini ada yang bersifat wajib, pilihan, dan kegiatan yang diatur oleh pembatasan legislatif dalam sektor atau disiplin tertentu dalam pemerintah daerah.

Dalam dunia korporasi, istilah “pengeluaran” sering kali terbatas pada sektor publik. Bisa dikatakan bahwa pengeluaran sektor publik terkait dengan penganggaran sektor publik. Istilah “anggaran” didefinisikan oleh Mardiasmo (2004) sebagai laporan keuangan yang menguraikan kinerja yang diantisipasi dalam periode waktu tertentu. Masyarakat membuat anggaran, yang merupakan arti dari kata “penganggaran”. Agar setiap satuan kerja perangkat daerah lebih baik dalam melakukan tugasnya dan memenuhi kebutuhan anggaran sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka ditetapkanlah prioritas sebagai rencana pengeluaran umum daerah.

Untuk memudahkan daerah menemukan cara-cara baru dalam menghasilkan uang, aturan-aturan yang dijabarkan dalam anggaran daerah perlu dicermati, terutama bagian yang berhubungan dengan bagaimana uang dibelanjakan. Agar pemerintah daerah dapat mengelola uangnya dengan baik, mereka dapat membuat peraturan yang memprioritaskan pembelanjaan yang adil. Dalam rangka meningkatkan kualitas layanan dan memajukan kesejahteraan masyarakat, sangat penting bahwa dana dialokasikan dengan cara yang bijaksana dan efektif, dengan tujuan kinerja yang terukur. Belanja konsumsi pemerintah mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Magelang untuk memfasilitasi kegiatan-kegiatan

yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan. Sebagian besar dari total nilai produk pemerintah berasal dari pembelian produk dan jasa rutin, termasuk pembayaran gaji pegawai. Persentase yang tinggi ini mengimplikasikan bahwa perkembangan ekonomi daerah-daerah yang berdekatan secara signifikan dipengaruhi oleh kondisi anggaran pemerintah pusat. Perekonomian kota akan terkena dampak langsung dari isu-isu yang berkaitan dengan anggaran pemerintah pusat. Salah satu cara pemerintah federal mempengaruhi negara bagian dan kotamadya adalah dengan menjaga keseimbangan anggaran antara pemerintah federal dan negara bagian serta pemerintah lokal. Ada banyak kepentingan publik pada bagian pengeluaran dalam laporan realisasi anggaran, yang merupakan komponen penting. Masyarakat umum memiliki tanggung jawab untuk memastikan apakah penggunaan pendapatan pajak daerah sudah tepat, efektif, dan efisien, serta apakah pendapatan tersebut melayani kepentingan masyarakat sebagai penerima pendapatan tersebut. Selain itu, pengeluaran daerah menunjukkan agenda pemerintah daerah dan arah kemakmuran daerah. Mengendalikan pengeluaran lebih menantang daripada menghasilkan pendapatan dalam sebuah bisnis. Sangat penting untuk merencanakan, mengelola, dan memantau pengeluaran karena pengeluaran tersebut relatif mudah dan rentan terhadap inefisiensi dan kebocoran. Sangat penting untuk melakukan analisis terhadap pengeluaran-pengeluaran ini setelah dikeluarkan dan kemudian didokumentasikan dalam laporan realisasi anggaran untuk membangun landasan bagi penilaian, pemeliharaan, dan peningkatan di masa mendatang.

5. Efisiensi, Efektivitas dan Kemandirian Keuangan Daerah

a. Efisiensi

Sektor publik di Indonesia diharapkan mengalami peningkatan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dengan diterapkannya otonomi daerah. Daerah yang memiliki otonomi, didorong untuk mencari sumber-sumber pembiayaan pembangunan alternatif dengan tetap mengharapkan bantuan dan kerja sama dari Pemerintah Pusat. Pemerintah daerah juga bertanggung jawab membelanjakan uang rakyat dengan cara yang mendukung tujuan dan cita-cita masyarakat. Kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi sambil meminimalkan penggunaan sumber daya dikenal sebagai efisiensi (Stoner, 2010). Perhitungan ini berfokus pada penghitungan rasio output terhadap input. Sebuah organisasi dianggap efisien jika menghasilkan output yang unggul - hasil, produktivitas, dan kinerja - relatif terhadap input yang digunakan, seperti tenaga kerja, sumber daya, modal, peralatan, dan waktu. Efisiensi dicapai dengan membatasi biaya sumber daya untuk menghasilkan output tertentu atau, sebaliknya, memaksimalkan output dengan jumlah input yang terbatas. Dengan kata lain, ada hubungan antara efisiensi dan efektivitas. Menurut definisi Halim (2007), efisiensi didefinisikan sebagai rasio output terhadap input. Solusi dapat dikembangkan secara efektif ketika pengeluaran riil dihubungkan dengan pengeluaran standar yang telah ditentukan sebelumnya, seperti dalam anggaran. Dilihat dari perspektif ini, efisiensi dapat didefinisikan sebagai rasio output terhadap input. Mahmudi (2007) “Rasio Efisiensi Keuangan Daerah mengukur efisiensi dengan membandingkan antara keluaran dengan masukan, atau jumlah keluaran yang dihasilkan dari sejumlah masukan.”

Parameter untuk Rasio Efisiensi Keuangan Daerah telah dikembangkan oleh Kementerian Dalam Negeri, sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900.327 tahun 1996, tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Keuangan Daerah. Standar evaluasi dari Kementerian tersebut menjadi dasar dari kriteria ini. Dalam pedoman tersebut, Anda akan menemukan topik-topik berikut untuk dipertimbangkan:

Tabel 2. Kriteria Kinerja Efisiensi Keuangan

Kriteria Kinerja Efisiensi Keuangan		
No	Percentase Kinerja Keuangan	Kriteria
1	100 % ke atas	Tidak efisien
2	90 – 100 %	Kurang Efisien
3	80 – 90 %	Cukup efisien
4	60 – 80 %	Efisien
5	kurang 60 %	Sangat efisien

Sumber: Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996
tentang pedoman penilaian kinerja keuangan, 1997

b. Efektivitas

Efektivitas pemerintah daerah terlihat jelas ketika tujuan-tujuannya tercapai sesuai dengan persyaratan yang ditentukan. Efektivitas secara luas menunjukkan tingkat pencapaian tujuan. Sebagaimana dinyatakan dalam paragraf pertama Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2019, yang berisi ayat 1, “keberhasilan didefinisikan sebagai pencapaian hasil program terhadap tujuan yang telah ditetapkan, yaitu melalui perbandingan antara keluaran dan hasil.” Hasil adalah fokus utama dari keberhasilan. Mahmudi (2007) menyatakan bahwa sebuah organisasi, program, atau kegiatan dianggap berhasil jika keluarannya memenuhi tujuan yang diharapkan. Dalam sektor publik, “efektivitas” menunjukkan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh suatu kegiatan. Suatu tindakan dianggap efektif jika

tindakan tersebut secara substansial meningkatkan kemampuan untuk menyediakan layanan masyarakat yang selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. Devas (1989) menegaskan bahwa efektivitas merupakan hasil dari pemanfaatan tindakan pemerintah dalam administrasi anggaran daerah. Kegiatan-kegiatan tersebut harus disusun untuk memfasilitasi perencanaan dan pelaksanaan program yang bertujuan untuk mencapai tujuan pemerintah dengan biaya yang minimal, efisiensi yang maksimal, dan dalam jangka waktu yang sesingkat-singkatnya. Gie (1998) mengemukakan bahwa efektivitas mencakup pengertian tercapainya suatu hasil atau dampak yang dikehendaki. Suatu tindakan dianggap efektif jika menghasilkan dampak yang diantisipasi atau mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara yang ditentukan. Kemampuan untuk memilih tindakan atau pendekatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, oleh karena itu, merupakan penentu keberhasilan. Oleh karena itu, efektivitas didefinisikan sebagai sejauh mana hasil yang dicapai memenuhi atau melebihi harapan. Perbandingan ini sangat penting untuk menilai keefektifan manajemen keuangan dengan menyandingkan pengeluaran aktual dengan tujuan pengeluaran. Kriteria Rasio Efektivitas Keuangan Daerah didasarkan pada standar evaluasi yang ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900.327 tahun 1996, tentang Pedoman Penilaian Kinerja Keuangan Daerah. Termasuk dalam dokumen ini adalah klausul-klausul berikut:

Tabel 3. Kriteria Kinerja Efektivitas Keuangan

Kriteria Kinerja Efektivitas Keuangan		
No	Persentase Kinerja Keuangan	Kriteria
1	100 % keatas	Sangat efektif
2	90 – 100 %	Efektif
3	80 – 90 %	Cukup efektif
4	60 – 80 %	Kurang efektif
5	kurang 60 %	Tidak efektif

Sumber: Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 tahun 1996 tentang pedoman penilaian kinerja keuangan, 1997

c. Kemandirian Keuangan Daerah

Kapasitas pemerintah daerah untuk secara efisien dan berhasil melaksanakan hak-hak keuangan mereka berkorelasi dengan tingkat kemandirian keuangan mereka, menurut Ritonga (2014). Metrik ini dapat ditentukan dengan menggabungkan dua rasio berikut:

Rasio A

Total PAD/Total Pendapatan

Rasio B

Total PAD/Total Belanja

Meskipun memiliki keleluasaan dalam membuat kebijakan, pemerintah daerah memiliki sedikit kekuasaan dalam hal perpajakan. Pasal 33 UUD 1945 menetapkan bahwa negara memiliki kepemilikan atas semua sumber daya ekonomi yang mampu mempengaruhi kehidupan masyarakat yang cukup besar.

Rasio Kemandirian Keuangan Daerah, yang sering disebut “Rasio KKD”, mengukur sejauh mana pemerintah daerah mampu mendanai operasi, pembangunan, dan layanan publiknya dengan memungut pajak dan retribusi di wilayahnya. Berikut ini adalah rumus untuk rasio ini (Halim, 2007):

Pendapatan Asli Daerah

$$RK = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah}}{\text{Bantuan Pemerintah Pusat/ Propinsi dan Pinjaman}} \times 100 \%$$

Bantuan Pemerintah Pusat/ Propinsi dan Pinjaman

- a) Pola hubungan yang pertama adalah instruktif, di mana kewenangan pemerintah pusat menggantikan otonomi pemerintah daerah, terutama di daerah yang tidak mampu melaksanakan kemandirian daerah.
- b) Bentuk hubungan yang kedua adalah pola hubungan konsultatif, yang ditandai dengan semakin berkurangnya campur tangan Pemerintah Pusat. Hal ini disebabkan karena daerah dipandang lebih mampu menyelenggarakan otonomi daerah.
- c) Dinamika interaksi partisipatif mengindikasikan semakin berkurangnya keterlibatan Pemerintah Pusat, karena daerah yang bersangkutan sudah semakin mendekati kapasitas untuk mengurus urusannya sendiri terkait dengan otonomi daerah.
- d) Karena adanya kompetensi dan otonomi yang baru di tingkat daerah, pola hubungan delegatif yang ditandai dengan intervensi dari pemerintah pusat sudah tidak ada lagi. Sumber: Abdul Halim, (2007)

Rasio KKD berfungsi sebagai indikator sejauh mana suatu daerah bergantung pada sumber pendanaan eksternal, sebagaimana dibuktikan oleh perhitungan yang diberikan di atas. Kebalikannya juga benar: rasio yang lebih rendah menunjukkan ketergantungan yang lebih kecil pada bantuan dari luar, terutama dari pemerintah provinsi dan pemerintah federal, sedangkan rasio yang lebih besar menunjukkan kemandirian yang lebih besar. Persentase ini menunjukkan seberapa

aktif masyarakat terlibat dalam pembangunan daerah. Salah satu indikatornya adalah tingkat partisipasi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi daerah, yang merupakan bagian dari pendapatan asli daerah. Anda tidak bisa memisahkan keduanya.

Tabel 4. Tingkat Kemampuan Daerah

Kemampuan Keuangan	Kemandirian(%)
RendahSekali	0% - 25%
Rendah	25% - 50%
Sedang	50% - 75%
Tinggi	75% - 100%

Sumber: Paul Hersey dan Kenneth Blanchard dalam Halim 2007.

d. Prinsip-prinsip pengelolaan Keuangan Daerah.

Pengelolaan keuangan daerah meliputi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Pasal 1 PP No. 12 Tahun 2019. Devas (1989) mendefinisikan pengelolaan keuangan daerah sebagai praktik pengadministrasian dan pengkoordinasian keuangan daerah yang selaras dengan konsep-konsep yang diuraikan di bawah ini:

a) Tanggung jawab

Semua orang, mulai dari pemimpin daerah hingga masyarakat umum, serta lembaga-lembaga dan pemerintah federal, berhak menuntut transparansi dan akuntabilitas dari pemerintah daerah dalam menangani dana daerah.

b) Mampu memenuhi kewajiban keuangan

Agar dapat membayar semua tagihan, termasuk pinjaman jangka pendek dan jangka panjang, pada saat jatuh tempo, sumber daya keuangan daerah perlu disusun dan ditangani secara metodis.

c) **Kejujuran**

Secara teori, pegawai yang benar-benar jujur dan dapat dipercaya harus bertanggung jawab untuk mengelola dana pemerintah daerah.

d) **Hasil guna dan daya guna**

Secara keseluruhan, manajemen keuangan daerah harus dapat membantu dalam perancangan dan pelaksanaan program agar pemerintah daerah dapat mencapai tujuan mereka seefisien dan semurah mungkin.

e) **Pengendalian**

Untuk mencapai tujuan tersebut, penting untuk melakukan kontrol terhadap sistem pengelolaan keuangan daerah, DPRD, dan aparat pengawas. Penelitian ini menekankan pada pembahasan konsep keuangan daerah, yaitu kapasitas untuk memenuhi komitmen keuangan. Penelitian ini terutama berfokus pada optimalisasi anggaran dengan cara yang ekonomis, efisien, dan berhasil. Tujuan dari optimalisasi ini adalah untuk meningkatkan rasio otonomi daerah, sehingga berdampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat. Kata “ekonomi” menunjukkan proses memilih dan menggunakan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu dengan harga yang paling efisien. Efisiensi mengacu pada penggunaan uang publik dengan cara yang memaksimalkan produktivitas. Agar anggaran menjadi efektif, anggaran harus digunakan untuk mencapai tujuan yang melayani kepentingan publik. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, proporsi otonomi daerah akan ditingkatkan melalui pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah yang efisien dan efektif.

6. Analisis efisiensi

Strategi ini digunakan untuk menghasilkan pendapatan tertentu yang tidak banyak digunakan sebagai insentif ekonomi. Efisiensi adalah rasio biaya yang dikeluarkan terhadap pengeluaran operasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Magelang. Pengeluaran tersebut meliputi biaya tenaga kerja, belanja barang rutin, biaya pemeliharaan, biaya perjalanan, dan belanja operasional. Oleh karena itu, efisiensi akan meningkat jika biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan dapat dikurangi untuk meningkatkan realisasi pendapatan. Efisiensi dicontohkan dengan kemampuan untuk menghasilkan tingkat output tertentu dengan biaya yang rendah, mengoptimalkan penggunaan input, atau memaksimalkan output dari sejumlah input tertentu. Dengan kata lain, efisiensi adalah rasio output terhadap input, atau output dikalikan dengan unit input, seperti yang didefinisikan oleh Mahmudi (2007). Rasio output terhadap input berbanding lurus dengan efisiensi atau utilitas. Realisasi pendapatan daerah disebut sebagai output, sedangkan realisasi biaya untuk menghasilkan pendapatan daerah disebut sebagai input. Dalam konteks ini, pencapaian pendapatan daerah disebut sebagai pendapatan. Untuk menilai efektivitas pengelolaan sumber daya keuangan, penting untuk membandingkan pelaksanaan anggaran belanja dengan anggaran pendapatan, seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Pengelolaan keuangan daerah dievaluasi berdasarkan standar berikut: tidak efisien jika lebih dari 100%, kurang efisien jika 90% sampai

kurang dari 100%, cukup efisien jika 80% sampai kurang dari 90%, efisien jika 60% sampai kurang dari 80%, dan sangat efisien jika kurang dari 60%, seperti yang diuraikan dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900.327 tahun 1996 tentang Pedoman Penilaian Keuangan dan Kinerja.

7. Analisis Efektivitas

Suatu kegiatan atau program organisasi dianggap berhasil jika hasilnya sesuai dengan tujuan yang diharapkan, sesuai dengan Mahmudi (2007). Oleh karena itu, pengukuran efektivitas ditentukan oleh hasil atau akibat. Halim (2007) mendefinisikan efektivitas sebagai hubungan antara keluaran (output) dari suatu pusat pertanggungjawaban dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Realisasi pendapatan adalah hasil, sedangkan pencapaian pendapatan adalah tujuan dalam hal ini. Efektivitas suatu unit berbanding lurus dengan sejauh mana outputnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan. Kesenjangan antara pendapatan aktual dan target dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan keuangan:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Target Pendapatan}} \times 100\%$$

Dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan berdasarkan potensi aktual daerah, rasio efektivitas menunjukkan sejauh mana pemerintah daerah mampu menghasilkan pendapatan daerah yang ditargetkan. (Halim, 2007) menunjukkan syarat-syarat rasio efektivitas pendapatan daerah. Dengan memenuhi syarat-syarat tersebut, kita dapat memastikan bahwa kita telah mencapai tingkat efektivitas yang

disyaratkan oleh Surat Keputusan No. 690.900-327 tahun 1996, yang berkaitan dengan kriteria penilaian dan kinerja keuangan:

Tabel 5. Kriteria dan Presentasi Efektivitas

Kriteria Efektifitas	Presentasi efektifitas
Diatas 100%	Sangat efektif
90% - 100%	Efektif
80% - 90%	Cukup Efektif
60% - 80%	Kurang Efektif
Kurang 60%	Tidak Efektif

Sumber : Depdagri, Kepmendagri Nomor 690.900.327 Tahun 1996

Pedoman Penilaian Kinerja Keuangan

8. Analisis Rasio Kemandirian

Rasio Kemandirian Keuangan Daerah (Otonomi Fiskal), yang dapat dinyatakan sebagai berikut (Halim, 2007), adalah metrik yang menilai sejauh mana pemerintah daerah bergantung pada sumber-sumber keuangan dari luar daerah:

$$RK = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah}}{\text{Bantuan Pemerintah Pusat/ Propinsi dan Pinjaman}} \times 100\%$$

Berdasarkan formula di atas dapat diketahui bahwa rasio Kemandirian Keuangan Daerah menggambarkan sejauh mana ketergantungan daerah terhadap sumber dana ekstern yang dapat di jelaskan melalui tabel berikut:

Tabel 6. Tingkat Kemampuan Daerah

Kemampuan Keuangan	Kemandirian(%)
RendahSekali	0% - 25%
Rendah	25% - 50%
Sedang	50% - 75%
Tinggi	75% - 100%

Sumber: Paul Hersey dan Kenneth Blanchard dalam Halim 2007

9. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian penting dalam penyusunan karya ilmiah, karena memberikan kerangka acuan konseptual serta menunjukkan posisi dan kontribusi orisinal dari penelitian yang sedang dilakukan. Penelusuran terhadap penelitian yang relevan juga menjadi dasar untuk merumuskan kebaruan (novelty) dari penelitian ini. Beberapa studi sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik kemandirian dan pengelolaan keuangan daerah diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh **Kapooh dan Rotinsuluh (2020)** dengan judul “*Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Manado*” menyoroti pentingnya penerapan prinsip good governance dalam mendukung efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan menemukan bahwa kinerja pengelolaan keuangan di Kota Manado dipengaruhi oleh tingkat transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola keuangan daerah.
2. Penelitian oleh **Saknosiwi et al. (2021)** dengan judul “*Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah dan Dampaknya terhadap Pembangunan Ekonomi di Kabupaten Bolaang*

Mongondow” menunjukkan bahwa rasio efektivitas pengelolaan keuangan berada di atas 100%, menandakan pencapaian target yang baik. Namun demikian, tingkat efisiensi keuangan belum optimal, sehingga disarankan peningkatan kualitas dalam perencanaan dan alokasi anggaran.

3. Penelitian oleh **Alfansa (2022)** dengan judul “*Kemandirian Keuangan Daerah Kabupaten dan Kota di Provinsi Sumatera Selatan sebelum dan sesudah Pandemi COVID-19*” menggunakan pendekatan kuantitatif dan menemukan bahwa meskipun terjadi perubahan kondisi ekonomi, pandemi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kemandirian keuangan daerah. Sebagian besar daerah masih menunjukkan ketergantungan tinggi pada transfer dana dari pemerintah pusat.
4. Penelitian oleh **Rahman dan Saputra (2022)** dengan fokus pada Kabupaten Cilacap bertujuan untuk mengevaluasi tingkat kemandirian dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah. Hasilnya menunjukkan bahwa efisiensi dan efektivitas anggaran berada dalam kategori baik, dengan nilai efektivitas mencapai 106,35%. Penelitian ini juga merekomendasikan optimalisasi pengelolaan keuangan melalui penerapan teknologi digital.
5. Penelitian oleh **Awani dan Hariani (2021)** berjudul “*Analisis Rasio Kemandirian Daerah dan Rasio Keuangan terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah*” meneliti kinerja keuangan pemerintah daerah di wilayah Sumatera. Hasil studi menunjukkan bahwa rata-rata rasio kemandirian fiskal di daerah tersebut masih rendah, yaitu berada di bawah 50%, yang

mengindikasikan ketergantungan tinggi pada sumber pendanaan eksternal.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan studi-studi terdahulu.

1. Persamaan Penelitian

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu dalam hal objek kajian, yaitu pengelolaan keuangan daerah yang meliputi rasio efektivitas, efisiensi, dan kemandirian fiskal. Sama seperti studi-studi sebelumnya, penelitian ini juga menekankan pentingnya peningkatan kapasitas daerah dalam mengelola pendapatan asli daerah guna mencapai tujuan otonomi daerah yang bertanggung jawab.

2. Perbedaan Penelitian

- a. Dari segi lokus penelitian, studi ini berfokus pada Pemerintah Kota Magelang, yang relatif belum banyak diteliti secara spesifik dalam konteks kemandirian fiskal. Sementara itu, penelitian terdahulu lebih banyak mengambil lokasi di Kota Manado, Kabupaten Bolaang Mongondow, Kabupaten/Kota di Sumatera Selatan, Kabupaten Cilacap, serta wilayah Sumatera secara umum.
- b. Dari segi pendekatan metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Hal ini berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif.
- c. Dari sisi fokus substansial, penelitian ini tidak hanya menilai tingkat kemandirian secara kuantitatif, tetapi juga mengeksplorasi faktor-faktor yang menghambat dan

- mendukung pencapaian kemandirian pengelolaan pendapatan daerah, serta menelusuri strategi optimalisasi pengelolaan keuangan yang berbasis pada konteks lokal Kota Magelang.
- d. Dari segi konteks temporal, penelitian ini dilakukan dalam periode pasca-pandemi dan masa percepatan digitalisasi pemerintahan, yang tentunya menghadirkan tantangan dan dinamika baru dalam pengelolaan keuangan daerah.

3. Kontribusi Penelitian

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melanjutkan kajian-kajian sebelumnya, tetapi juga menawarkan kontribusi baru dalam bentuk pendekatan, lokasi, dan waktu yang berbeda. Fokus terhadap strategi optimalisasi pendapatan asli daerah di Kota Magelang serta eksplorasi hambatan struktural dan kelembagaan dalam pengelolaan keuangan daerah menjadi nilai tambah yang membedakan penelitian ini dari studi-studi terdahulu.

BAB II

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses pengelolaan keuangan daerah oleh Pemerintah Kota Magelang. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menelaah fenomena secara kontekstual dan mendalam dalam situasi yang alami, dengan mengedepankan makna di balik peristiwa, kebijakan, dan tindakan para aktor dalam institusi publik (Creswell, 2014). Jenis penelitian ini adalah studi kasus kualitatif, yang berfokus pada pengelolaan pendapatan dan belanja daerah oleh Pemerintah Kota Magelang, khususnya pada periode anggaran tahun 2021 hingga 2023. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara rinci dinamika, kendala, serta strategi yang dilakukan dalam upaya mencapai efisiensi, efektivitas, dan kemandirian fiskal daerah.

B. Lokasi Penelitian

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang merupakan lokasi penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Pengelolaan Keuangan Daerah Pemerintah Kota Magelang pada masa jabatan pertama Walikota Magelang Dr. H. Muchamad Nur Aziz, Sp.PD, KGH, yang berlangsung dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023.

C. Teknik Pengumpulan data

Proses penelitian ini membutuhkan konsentrasi dan perhatian yang tinggi terhadap detail, karena pengumpulan data merupakan tahap

yang sangat penting. Berbagai teknik dapat digunakan untuk mengumpulkan data sesuai kebutuhan. Para peneliti akan menerapkan metodologi berikut ini untuk mengumpulkan data:

1. Observasi

Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang mengimplementasikan indra saat melakukannya. Baik berupa pendengaran, penciuman, meraba, mengecap atau melihat, yang akan dirumuskan menjadi suatu instrumen observasi berupa 87 lembar pengamatan atau panduan pengamatan. Apabila kuantitas hasil observasi menunjukkan hasil sama yang semakin tinggi diantara observer, maka hasil kredibilitas hasil observasi tersebut juga semakin tinggi. Sehingga hasil observasi perlu untuk dipertanggungjawabkan dan dibandingkan jika observasi dilakukan lebih dari satu orang (Suliyanto, 2018). Menurut Sugiyono (2014), observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti, baik dalam konteks perilaku, proses, maupun situasi sosial, untuk memperoleh data yang objektif dan akurat. Teknik observasi digunakan untuk memperoleh gambaran aktual mengenai aktivitas atau fenomena yang sedang berlangsung, dan sangat relevan diterapkan dalam penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data mengenai proses pengelolaan keuangan daerah, khususnya yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, dan pelaporan pendapatan daerah di lingkungan Pemerintah Kota Magelang. Fokus observasi diarahkan pada aktivitas aparatur di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Magelang dalam menjalankan tugas-tugas teknis pengelolaan

keuangan daerah. Observasi ini dilakukan secara langsung oleh peneliti dalam kurun waktu bulan Januari hingga Maret tahun 2025, bertepatan dengan tahapan pelaksanaan anggaran belanja daerah dan penyusunan laporan realisasi anggaran tahun sebelumnya. Observasi dilakukan di kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang, yang beralamat di Jl. Veteran No. 3, Magelang Selatan, Kota Magelang. Hasil observasi dicatat menggunakan instrumen lembar panduan observasi yang telah disusun peneliti sebelumnya. Instrumen tersebut mencakup indikator aktivitas kunci dalam siklus pengelolaan pendapatan daerah seperti penyusunan target PAD, penagihan retribusi dan pajak daerah, prosedur pencatatan pendapatan, serta pelaporan realisasi PAD. Data hasil observasi digunakan sebagai bahan triangulasi terhadap hasil wawancara dan dokumentasi, guna memastikan validitas dan keakuratan data penelitian.

2. Wawancara

Wawancara ialah suatu metode dalam pengambilan data yang dilakukan langsung oleh peneliti secara seksama melalui komunikasi berupa dialog dengan responden terkait. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang peneliti butuhkan (Suliyanto, 2018). Menurut Sugiyono (2014), wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada narasumber atau informan guna memperoleh informasi yang mendalam mengenai topik yang diteliti. Wawancara dalam penelitian kualitatif dilakukan secara mendalam (in-depth interview) agar peneliti dapat memahami secara komprehensif pandangan, sikap, serta pengalaman subjek penelitian terhadap fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan secara langsung oleh peneliti kepada informan

yang berasal dari unsur Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Magelang, sebagai instansi teknis yang bertanggung jawab atas pengelolaan pendapatan dan keuangan daerah. Wawancara dilaksanakan dalam rentang waktu Februari hingga Maret 2025. Adapun lokasi wawancara dilakukan di lingkungan kantor BPKAD Kota Magelang yang beralamat di Jl. Veteran No. 3, Kecamatan Magelang Selatan, Kota Magelang. Informan utama dalam wawancara ini terdiri atas:

1. Kepala BPKAD Kota Magelang;
2. Kepala Bidang Anggaran;
3. Kepala Bidang Pendapatan;
4. Kepala Bidang Perbendaharaan;
5. Beberapa ASN yang terlibat langsung dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pendapatan daerah.

Tema utama wawancara mencakup:

1. Proses perencanaan dan penganggaran Pendapatan Asli Daerah (PAD),
2. Strategi penggalian dan optimalisasi PAD,
3. Hambatan struktural maupun teknis dalam pencapaian target pendapatan,
4. Implementasi prinsip efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan daerah,
5. Upaya peningkatan kemandirian fiskal Pemerintah Kota Magelang,
6. Pengaruh digitalisasi dan kebijakan pasca-pandemi terhadap sistem pengelolaan pendapatan daerah.

Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang telah disusun sebelumnya oleh peneliti. Hasil wawancara dicatat, direkam (dengan izin informan), dan dianalisis secara kualitatif untuk memperoleh pola, tema, dan makna mendalam terkait kemandirian pengelolaan pendapatan daerah.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pengumpulan data-data yang telah dibentuk, biasanya berupa barang tertulis. Teknik pengumpulan data dokumentasi berguna untuk menelusuri data historis yang berkaitan dengan suatu kejadian, situasi sosial, ataupun peristiwa pada orang atau sekelompok orang tertentu (Yusuf, 2014). Pada metode pengumpulan data melalui dokumentasi, peneliti menggali informasi dan mengumpulkan data yang relevan terkait proses pengelolaan keuangan ataupun tentang pendapatan daerah pada Pemerintah Kota Magelang.

Menurut Moleong (2017), dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui pengkajian terhadap dokumen, arsip, atau data tertulis yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Teknik ini penting dalam penelitian kualitatif karena dapat memberikan bukti dan informasi yang bersifat faktual dan historis, serta berfungsi sebagai alat triangulasi untuk memperkuat validitas data dari observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang mendukung analisis terhadap kemandirian pengelolaan pendapatan daerah di Pemerintah Kota Magelang. Dokumen-dokumen yang diperoleh berasal dari instansi terkait, khususnya Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

(BPKAD) Kota Magelang dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Magelang.

Adapun dokumen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Magelang Tahun 2017–2023 Digunakan untuk menghitung rasio efektivitas, efisiensi, dan kemandirian fiskal, serta melihat tren pertumbuhan pendapatan dan ketergantungan terhadap dana transfer.
2. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Magelang Tahun 2021–2026 Digunakan untuk memahami arah kebijakan pembangunan dan sasaran strategis daerah terkait peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) dan kemandirian fiskal.
3. Dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan Dokumen Anggaran (DPA-SKPD) Digunakan untuk menelaah kebijakan penganggaran dan alokasi belanja daerah yang berkaitan dengan program peningkatan PAD.
4. Peraturan Walikota Magelang Nomor 29 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi BPKAD Digunakan untuk memahami struktur kelembagaan dan kewenangan BPKAD dalam pengelolaan keuangan daerah.
5. Laporan Evaluasi Kinerja dan Capaian Kinerja Anggaran (LAKIP)
Digunakan untuk menilai kinerja dan efisiensi pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja daerah dari tahun ke tahun.

Dokumen-dokumen tersebut telah dikaji secara mendalam dan digunakan sebagai sumber data sekunder untuk mendukung analisis

dalam penelitian ini, serta sebagai dasar dalam menginterpretasikan hasil observasi dan wawancara secara lebih objektif dan terstruktur.

D. Teknik Pemilihan Informan

Menurut Hasan (2002), data primer adalah informasi yang dikumpulkan sendiri di lapangan oleh peneliti atau pihak yang memerlukannya. Data primer inilah yang digunakan dalam penelitian ini. Informasi utama yang dikumpulkan untuk penelitian ini berasal dari wawancara mendalam dengan berbagai individu yang dianggap sebagai pihak yang berwenang di bidang pengelolaan keuangan daerah, seperti:

- a. Kepala Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang
- b. Kepala Bidang Pendapatan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang
- c. Kepala Bidang Perbendaharaan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang
- d. Ka. Sub Bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan
- e. Staf Pelaksana Pranata Komputer Mahir
- f. Staf Pelaksana Analisa Pajak
- g. Staf Pelaksana Pengelola Data Belanja dan Laporan

Berikut data studi dokumentasi wawancara infromance:

Tabel 7. Tabel Profil Infromance

No	Nama, Usia & Jenis kelamin	Jabatan	Masa kerja	
			ASN	Bidang Keuangan
1	Aris Sugiyanto, S.E., M.Acc	Kabid Bidang Anggaran	47 Th	3 tahun
2	Cuk Harry Purnomo,S.IP., M.Si.	Kabid Bidang Pendapatan	48 Th	4 tahun
3	Retno Sulistyowati, S.E., M.Si.	Kabid Bidang Perbendaharaan	55 Th	5 tahun
4	Joko Setiyono, A,Md.	Ka Sub Bid Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan	47 Th	3 tahun
5	Oktaria Iswandari, S.Kom.	Pranata Komputer Mahir	40 Th	3 tahun
6	Ragil Nur Faizal, A.Md.	Analisa Pajak	35 Th	2 tahun
7	Tri Wahyu Handayani, S.M	Pengelola Data Belanja dan Laporan	52 Th	4 tahun

Sumber : Data diolah Peneliti

Data sekunder teknik pengumpulan data studi dokumentasi yang digunakan untuk penelitian ini mencakup berbagai sumber, seperti Pendapatan Asli Daerah, Bantuan, Sumbangan Subsidi, Dana Alokasi Umum, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dan lain-lain. Pengumpulan data dilakukan dengan menghimpun dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian dan berbagai institusi melalui data

seri waktu (*time series*) yang diperoleh dari berbagai sumber antara lain:

- a. Laporan Realisasi APBD dari Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang
- b. Buku RPJMD dari Badan Perencanaan Pembangunan Kota Magelang

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data merupakan proses yang dilakukan secara terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga penyusunan hasil akhir. Teknik ini bertujuan untuk mereduksi, menyajikan, dan menarik kesimpulan dari berbagai informasi yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis data kualitatif model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu: reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan serta verifikasi (conclusion drawing/verification).

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Dalam konteks penelitian ini, data yang diperoleh dari wawancara dengan informan, hasil observasi langsung di BPKAD Kota Magelang, serta dokumen APBD dan RPJMD yang dikaji akan dipilah dan difokuskan hanya pada informasi yang relevan dengan tema utama, yaitu kemandirian pengelolaan pendapatan daerah. Data yang tidak sesuai dengan

fokus penelitian akan dieliminasi atau disimpan sebagai data pendukung.

2. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data adalah proses mengorganisasi informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk yang sistematis agar memudahkan dalam memahami dan menarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, kutipan wawancara, tabel analisis rasio (efektivitas, efisiensi, dan kemandirian), serta hasil interpretasi terhadap dokumen resmi pemerintah daerah. Penyajian data ini dimaksudkan agar peneliti dapat memahami pola-pola tertentu, hubungan antar variabel, serta dinamika dalam pengelolaan pendapatan daerah di Kota Magelang.

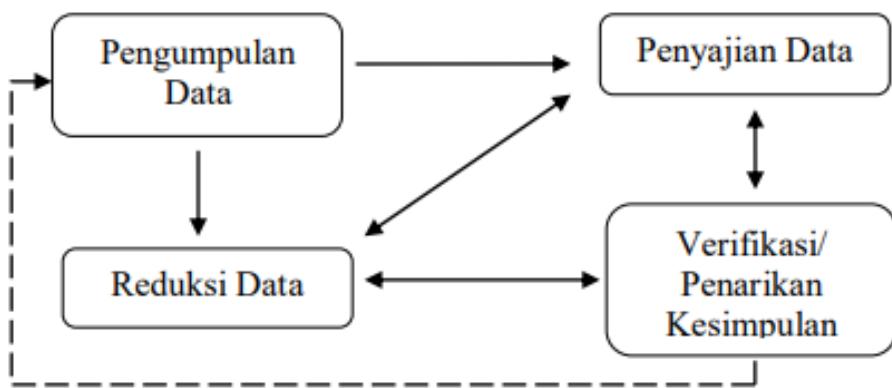
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)

Kesimpulan sementara mulai muncul sejak peneliti mulai mengumpulkan data di lapangan. Proses verifikasi dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung untuk memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik benar-benar didukung oleh data yang valid. Dalam penelitian ini, proses triangulasi dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh temuan yang konsisten dan objektif.

Tahap akhir dari prosedur penilaian data melibatkan penarikan kesimpulan, yang menyederhanakan makna yang telah disediakan. Pola penjelasan metodologis dan logis, konfigurasi yang memungkinkan prediksi korelasi, dan pembentukan hubungan sebab-akibat melalui penerapan hukum empiris, semuanya berkontribusi pada

tujuan

ini.



Gambar 1. Komponen dan Analisis Data/Model Interaktif Sumber:

(Miles & Huberman, 1992)

BAB III

PROFIL BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA MAGELANG

A. Kondisi Daerah Kota Magelang

1. Kondisi Umum

Kota Magelang terletak pada posisi $7^{\circ}26'18''$ - $7^{\circ}30'9''$ Lintang Selatan dan $110^{\circ}12'30''$ - $110^{\circ}12'52''$ Bujur Timur. Posisi Kota Magelang terletak di tengah-tengah wilayah administratif Kabupaten Magelang dan hampir di tengah-tengah pulau Jawa. Posisi tersebut menjadikan daya tarik geografis alami Kota Magelang karena berada pada persilangan simpul ekonomi, transportasi dan pariwisata antara wilayah Semarang-Magelang-Yogyakarta dan Purworejo-Temanggung.

Kota Magelang memiliki luas $18,12 \text{ km}^2$ atau sebesar 0,06% dari total luas provinsi Jawa Tengah. Secara administratif Kota Magelang terbagi atas 3 (tiga) wilayah Kecamatan dan 17 Kelurahan, yaitu:

- a. Kecamatan Magelang Utara, terdiri dari 5 kelurahan, yaitu: Kelurahan Kramat Utara, Kramat Selatan, Kedungsari, Potrobangsan dan Wates
- b. Kecamatan Magelang Tengah, terdiri dari 6 kelurahan, yaitu: Kelurahan Magelang, Gelangan, Panjang, Cacaban, Kemirirejo dan Rejowinangun Utara.
- c. Kecamatan Magelang Selatan, terdiri dari 6 kelurahan, yaitu: Kelurahan Tidar Utara, Tidar Selatan, Jurangombo Utara, Jurangombo Selatan, Rejowinangun Selatan dan Magersari.

2. Jumlah Penduduk

Data penduduk berdasarkan kelompok umur di Kota Magelang memperlihatkan bahwa komposisi terbesar penduduk pada usia produktif 15 tahun sd 64 tahun adalah pada kelompok umur antara usia 15 tahun sampai dengan 49 tahun. Hal ini merupakan modal apabila Pemerintah dapat memanfaatkan sumber daya yang ada dengan berbagai kebijakan dan program kegiatan yang dapat mengoptimalkan sumber daya manusianya menjadi sumber daya yang berkualitas dan pada akhirnya bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Untuk lebih jelasnya, uraian di atas dapat digambarkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 8. Banyak Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur di Kota Magelang

<i>Kelompok Umur</i>	<i>Jumlah Penduduk</i>
0 – 4 tahun	7.289
5 - 9 tahun	7.719
10 - 14 tahun	8.242
15 - 19 tahun	10.133
20 - 24 tahun	10.274
25 -29 tahun	8.255
30 - 34 tahun	8.630
35 - 39 tahun	9.052
40 - 44 tahun	7.807
45 - 49 tahun	10.253
50 - 54 tahun	9.580
55 - 59 tahun	7.155
60 - 64 tahun	6.266
65 -69 tahun	4.046
70 -74 tahun	3.307

75+	3.815
-----	-------

Sumber: Modul Banyaknya Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur DataGo Kota Magelang

B. Selayang Pandang Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi Perangkat Daerah Sesuai dengan Peraturan Walikota Kota Magelang Nomor 29 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Walikota Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Magelang, maka Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang mempunyai tugas membantu Walikota dalam melaksanakan fungsi penunjang Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yang menjadi kewenangan Daerah. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana disebutkan di atas, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang meyelenggaraan fungsi:

- 1) Penyusunan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya
- 2) Pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya
- 3) Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya
- 4) Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya

5) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait dengan tugas fungsinya Susunan Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Magelang Nomor 29 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Walikota Magelang Nomor 50 Tahun 2016 12 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta

Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang adalah sebagai berikut :

1. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang.

Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sesuai mempunyai tugas pokok membantu Walikota melaksanakan urusan pemerintah daerah di bidang keuangan Kepala Badan juga mempunyai uraian tugas dan fungsi sebagai berikut:

Uraian fungsi :

- a. Perumusan rencana dan kebijakan teknis di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan pengelolaan Barang Milik Daerah.
- b. Pengkoordinasian dan pengarahan dalam penyusunan program, pengelolaan keuangan serta urusan umum dan kepegawaian Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.
- c. Pelaksanaan tugas sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku .

d. Pengendalian dan pembinaan terhadap pelaksanaan operasional di lingkup tugasnya.

2. Tugas Pokok dan Fungsi Sekretaris Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang

Sekretaris mempunyai tugas pokok melaksanakan perumusan konsep dan pelaksanaan kebijakan, pengoordinasian, pemantauan, evaluasi, pelaporan meliputi keuangan, hukum, informasi kehumasan, keorganisasian dan ketatalaksanaan, kerumah pembinaan ketatausahaan, kearsipan, tanggaan, kepegawaian, pengelolaan dan penatausahaan asset, dan pelayanan administrasi di lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang. Sekretaris dalam melaksanakan tugas pokok, mempunyai fungsi :

- a. Pengkoordinasian bidang-bidang dalam rangka penyusunan rencana strategis, program dan kegiatan serta penyusunan laporan tahunan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan di lingkup Sekretariat.
- b. Pelaksanaan pengelolaan urusan program, keuangan, umum dan kepegawaian Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.
- c. Pelayanan administrasi kepada seluruh satuan organisasi di lingkup Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Pengawasan dan pengendalian program dan kegiatan Sekretariat.

3. Tugas Pokok dan Fungsi Sub Bagian Program dan Keuangan Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan

Mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan penyusunan rencana program dan evaluasi program kerja serta melaksanakan pengelolaan keuangan di lingkup Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Sub Bagian Program dan Keuangan.
- b. Pengkoordinasian dan penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan pada Sub Bagian Program dan Keuangan.
- c. Pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Program dan Keuangan

4. Tugas Pokok dan Fungsi Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan urusan surat menyurat, kearsipan, rumah tangga, perlengkapan serta administrasi kepegawaian di lingkup Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai fungsi:

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

- b. Pengkoordinasian dan penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

5. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Bidang Pendapatan Kepala Bidang Pendapatan

Mempunyai tugas membantu Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam Bidang Pendapatan sesuai ketentuan peraturan perundang undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang Pendapatan mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Bidang Pendapatan.
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan program dan kegiatan Bidang Pendapatan.
- c. Pelaksanaan kegiatan Bidang Pendapatan.
- d. Pembinaan dan pengendalian program dan kegiatan Bidang Pendapatan

6. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah Kepala Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pendapatan dalam melaksanakan pendaftaran dan pendataan pajak daerah sesuai ketentuan peraturan perundang undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana

dimaksud di atas, Kepala Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah.
- b. Pengkoordinasian dan penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan pada Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah.
- c. Pelaksanaan kegiatan Sub Bidang Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah.

7. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Penetapan Dan Penatausahaan Pendapatan Kepala Sub Bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pendapatan dalam melaksanakan penetapan dan penatausahaan pendapatan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Sub Bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Sub Bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan.
- b. Pengkoordinasian daln penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan pada Sub Bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan.
- c. Pelaksanaan kegiatan Sub Bidang Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan.

8. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Penagihan dan Keberatan Kepala Sub Bidang Penagihan dan Keberatan

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pendapatan dalam melaksanakan penagihan dan keberatan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Sub Bidang Penagihan dan Keberatan mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Sub Bidang Penagihan dan Keberatan.
- b. Pengkoordinasian dan penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan Sub Bidang Penagihan dan Keberatan.
- c. Pelaksanaan kegiatan Sub Bidang Penagihan dan Keberatan.

9. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Bidang Anggaran Kepala Bidang Anggaran

Mempunyai tugas membantu Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam Bidang Anggaran sesuai ketentuan peraturan perundang undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang Anggaran mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Bidang Anggaran.

- b. Pengkoordinasian pelaksanaan program dan kegiatan Bidang Anggaran.
- c. Pelaksanaan kegiatan Bidang Anggaran.
- d. Pembinaan dan pengendalian program dan kegiatan Bidang Anggaran.

**10. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Anggaran I
Kepala Subbidang Anggaran I**

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Anggaran dalam melaksanakan perencanaan dan penyusunan anggaran urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

**11. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Anggaran II
Kepala Subbidang Anggaran II**

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Anggaran dalam melaksanakan perencanaan dan penyusunan anggaran urusan pemerintahan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan pilihan sesuai dengan 31 ketentuan peraturan perundang-undangan dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

**12. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Anggaran III
Kepala Subbidang Anggaran III**

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Anggaran dalam melaksanakan 33 perencanaan dan penyusunan anggaran unsur pendukung urusan pemerintahan, unsur penunjang urusan pemerintahan, unsur pengawasan urusan

pemerintahan, unsur kewilayahan dan unsur pemerintahan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

13. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Bidang Perbendaharaan Kepala Bidang Perbendaharaan

Mempunyai tugas membantu Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam Bidang Pembelanjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

14. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Belanja I Kepala Subbidang Belanja I

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perbendaharaan dalam melaksanakan penatausahaan administrasi belanja dan pengelolaan kas daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan arahan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

15. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Belanja II Kepala Subbidang Belanja II

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perbendaharaan dalam melaksanakan penatausahaan administrasi belanja dan pengelolaan kas daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan memberikan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

16. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Dana Transfer dan Pembiayaan Kepala Subbidang Dana Transfer dan Pembiayaan mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perpendaharaan dalam melaksanakan penatausahaan dana transfer dan pembiayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

17. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Bidang Akuntansi Kepala Bidang Akuntansi

Mempunyai tugas membantu Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam bidang akuntansi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

18. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Pengembangan Akuntansi Kepala Sub Bidang Pengembangan Akuntansi

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Akuntansi dalam melaksanakan pengembangan akuntansi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

19. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Analisa Laporan Kepala Sub Bidang Analisa Laporan

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Akuntansi dalam melaksanakan analisa laporan sesuai ketentuan

peraturan perundang undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

20. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Pelaporan Kepala Sub Bidang Pelaporan

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Akuntansi dalam melaksanakan pelaporan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

21. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Bidang Aset Kepala Bidang Aset

Mempunyai tugas membantu Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam bidang pengelolaan barang milik daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang Aset mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Bidang Aset.
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan program dan kegiatan Bidang Aset.
- c. Pelaksanaan kegiatan Bidang Aset. d. Pembinaan dan pengendalian program dan kegiatan Bidang Aset.

22. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Perencanaan Dan Penghapusan Aset Kepala Sub Bidang Perencanaan dan Penghapusan Aset

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Aset dalam melaksanakan perencanaan dan penghapusan barang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Sub Bidang Perencanaan dan Penghapusan Aset mempunyai fungsi :

- a. Perencanaan penyusunan program dan kegiatan Sub Bidang Perencanaan dan Penghapusan Aset.
- b. Pengkoordinasian dalam penyiapan bahan pelaksanaan kegiatan pada Sub Bidang Perencanaan dan Penghapusan Aset.
- c. Pelaksanaan kegiatan Sub Bidang Perencanaan dan Penghapusan Aset

23. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Penatausahaan Aset Kepala Sub Bidang Penatausahaan Aset

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Aset dalam melaksanakan penatausahaan aset sesuai ketentuan peraturan perundang undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

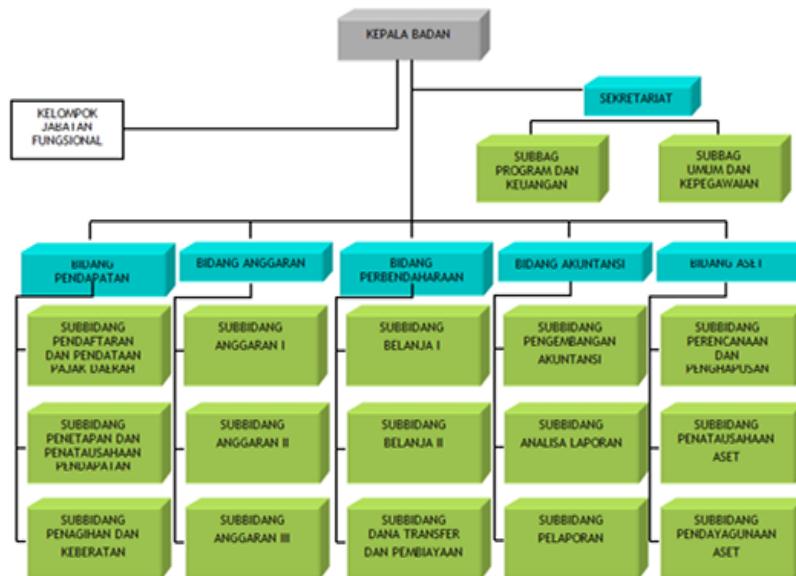
24. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sub Bidang Pendayagunaan Aset Kepala Sub Bidang Pendayagunaan Aset

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Aset dalam melaksanakan pendayagunaan barang sesuai ketentuan

peraturan perundang-undangan yang berlaku dan arahan pimpinan untuk optimalisasi pelaksanaan tugas.

Adapun Struktur Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sebagimana Peraturan Walikota Kota Magelang Nomor 29 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Walikota Nomor 50 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Magelang, dapat dilihat pada bagan dibawah ini:

C. Struktur Organisasi



SUSUNAN ORGANISASI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA MAGELANG

Gambar2. Susunan Organisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

D. Visi dan Misi

Telaahan Visi, Misi, dan Program Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Terpilih Visi dan misi Kota Magelang mencerminkan visi dan misi pasangan Walikota dan Wakil Walikota Terpilih. Cita-cita pembangunan Kota Magelang yang termaktub dalam RPJMD Kota Magelang Tahun 2021-2026 yaitu: “Magelang Maju, Sehat dan Bahagia” Visi di atas kemudian dijabarkan ke dalam pokok-pokok visi dan diuraikan secara lebih detail sebagai berikut ini. - Magelang Magelang adalah satu wilayah di bawah administrasi Pemerintah Kota Magelang, dengan luas wilayah $\pm 18,54$ km² dan terdiri dari 3 kecamatan dan 17 kelurahan. - Maju Kota Magelang yang maju dimaknai sebagai kota yang lebih berkembang serta didukung dengan ketersediaan infrastruktur yang dapat diakses oleh semua kelompok masyarakat. Sebagai kota yang maju, selain tampilan fisik selalu dijaga untuk lebih baik dari daerah lain, juga ditandai dengan kualitas pelayanan kepada 81 masyarakat yang lebih baik. Tata kelola pemerintahan ditingkatkan dengan dukungan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Sebagai kota yang maju maka iklim inovasi selalu ditingkatkan. - - Sehat Magelang kota sehat mengandung pengertian bahwa di setiap komponen kehidupan bermasyarakat baik sumber daya manusia, penyelenggaraan pemerintahan, maupun alam dan lingkungannya haruslah terawat, bersih, nyaman dan senantiasa berada dalam keadaan yang baik. Sebagai kota sehat, maka Kota Magelang diarahkan untuk memenuhi tatanan kota sehat. Semua sarana yang menopang keberlangsungan kegiatan

perkotaan diarahkan untuk memenuhi syarat dan kaidah kesehatan. Sedangkan dalam membangun masyarakat yang sehat diartikan sebagai meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, yang didukung dengan peran pemerintah dalam mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia termasuk didalamnya peningkatan akses terhadap pendidikan, terciptanya pola hidup masyarakat yang sehat, peningkatan pelayanan kesehatan masyarakat, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, serta lingkungan yang sehat. Faktor genetika juga mempengaruhi peningkatan derajat kesehatan masyarakat.

Bahagia Masyarakat Kota Magelang yang bahagia mengandung makna keadaan masyarakat yang senang, tenram, damai, sentosa dan makmur lahir batin karena dapat terpenuhi kebutuhan dasar dan pelayanan dasarnya. Dalam mewujudkan masyarakat Kota Magelang yang bahagia ditempuh dengan pembentukan perilaku masyarakat yang berbudaya sehingga terwujud rasa saling menghormati dan berkurangnya konflik antar masyarakat. Selain itu, keberdayaan masyarakat harus ditingkatkan sebagai sarana peningkatan ekonomi masyarakat. 82 Visi dan pokok-pokok visi di atas menjadi dasar perumusan Misi RPJMD Kota Magelang tahun 2021-2026 yang terdiri dari:

Misi 1	: Mewujudkan Masyarakat Yang Relijius, Berbudaya, Beradab, Toleran, Berlandaskan Imtaq
Misi 2	: Memenuhi Kebutuhan Pelayanan Dasar Masyarakat Untuk Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Misi 3 : Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Dan Inovatif

Misi 4 : Meningkatkan Ekonomi Masyarakat Dengan Peningkatan Peran UMKM Berbasis Ekonomi Kerakyatan

Misi 5 : Mewujudkan Kota Modern Yang Berdaya Saing Dengan Peningkatan Kualitas Tata Ruang Dan Infrastruktur Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang memiliki keterkaitan dengan Misi ke 3 Tujuan ke-3 dan Sasaran ke-12 dari RPJMD Kota Magelang Tahun 2021-2026. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang berperan untuk meningkatkan pengelolaan keuangan dan asset daerah.

E. Sumber Daya Perangkat Daerah Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang

Pelaksanaan fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang harus dilaksanakan secara profesional, efektif dan efisien, sehingga perlu didukung dengan sumber daya yang memadai. Sumber daya merupakan faktor penunjang dalam melaksanakan fungsi pengawasan, baik berupa sumber daya 58 manusia, asset/modal, unit usaha yang masih beroperasional maupun sarana dan prasarana. Permasalahan dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks serta ditetapkannya berbagai regulasi oleh Pemerintah, maka diperlukan adanya sumber daya manusia yang memadai, cerdas, berkualitas dan profesional dalam merealisasikan tujuan, sasaran dan program yang ada pada Badan Pengelola Keuangan

dan Aset Daerah Kota Magelang. Kondisi Kepegawaian Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang Pelaksanaan Penyelenggaraan kegiatan pemerintahan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sesuai struktur organisasi terdiri dari 55 orang. Adapun Sumber daya Manusia yang dimiliki oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sebanyak 55 Orang, yang terdiri dari:

- | | | |
|-----------------------|---|----------|
| 1. Eslon II | : | 1 Orang |
| 2. Eslon III | : | 6 Orang |
| 3. Eslon IV | : | 17 Orang |
| 4. Pejabat fungsional | : | 3 Orang |
| 5. Staf/Non Eslon | : | 28 Orang |

Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sebanyak 55 orang. Berdasarkan kualifikasi tingkat pendidikan yang dimiliki dapat dilihat pada rincian dibawah ini:

- | | | |
|----------------|---|----------|
| 1. Sarjana S-2 | : | 12 Orang |
| 2. Sarjana S-1 | : | 20 Orang |
| 3. Diploma -3 | : | 9 Orang |
| 4. SLTA | : | 13 Orang |
| 5. SLTP | : | 1 Orang |
| 6. SD | : | 0 Orang |

F. Kondisi Sarana Prasarana Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang

Sementara itu, untuk prasarana dan perlengkapan yang dimiliki oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sebagai peralatan pendukung tugas fungsi organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Jumlah asset yang dimiliki dan jumlah asset yang tidak dipakai

No	Nama Barang	Jumlah asset yang dimiliki (Rp)		Keterangan	Jumlah aset yang tidak terpakai (Rp)		Keterangan
		Unit	Rp.		Unit	Rp.	
BPKAD							
1	Electric Genetaring Set	3	343,441,900				
2	Pompa	4	7,996,000		2	3.916.000	
3	Kendaraan Dinas Bermotor Perorangan	7	1,126,459,500				
4	Kendaraan Bermotor Penumpang	-	237,877,750				
5	Kendaraan Bermotor Angkutan Barang	2	201,051,900				
6	Kendaraan Bermotor Beroda Dua	40	550,781,280		17	91.057.000	
7	Kendaraan Bermotor Khusus	-	-				
8	Alat Ukur	6					

	Universal		50,011,750				
9	Mesin Ketik	1	4,200,000		8	17.878.500	
10	Alat Penyimpan Perlengkapan Kantor	187	520,156,322				
11	Alat Kantor Lainnya	40	344,122,940		5	53.718.320	
12	Meubelair	208	459,506,300		5	27.085.000	
13	Alat Pengukur Waktu	-	-				
14	Alat Pembersih	3	12,079,000				
15	Alat Pendingin	36	293,687,475		4	19.178.100	
16	Alat Dapur	1	14,960,000				
17	Alat Rumah Tangga Lainnya (Home Use)	55	485,655,568		7	14.548.400	
18	Alat Pemadam Kebakaran	8	6,950,103		2	2.944.800	
19	Meja Kerja Pejabat	22	57,787,040				
20	Meja Rapat Pejabat	1	6,003,000				
21	Akumulasi Kursi Kerja Pejabat	3	10,119,750				
22	Akumulasi Kursi Rapat Pejabat	50	34,912,000				
23	Kursi Tamu di Ruangan Pejabat	6	14,548,250				

24	Alat Komunikasi Telephone	7	108,197,580				
25	Peralatan Antena SHF/Parabola	1	850,000				
26	Alat Kedokteran Umum	1	750,000				
27	Personal Komputer	123	1,332,752,059		9	272.333.885	
28	Peralatan Personal Komputer	108	1,046,124,950		88	274.270.440	
29	Peralatan Jaringan	22	585,451,150				
30	Bangunan Gedung Kantor	1	4,088,116,706				
31	Bangunan Gudang	1	116,811,250				
32	Bangunan Gedung Garasi/Pool	2	243,252,450				
33	Tugu	1	24,337,250		1	24.337.250	
34	Bangunan Pelengkap Air Kotor	1	27,230,000				
35	Instalasi Air Bersih/Air Baku Lainnya	2	21,000,000				
36	Instalasi Gardu Listrik Lainnya	3	116,196,230				
37	Jaringan Listrik Lainnya	2	185,373,545				
38	Jaringan Telepon Lainnya	1	2,250,000				

PPKD						
1	Alat Pengangkat	2	100,332,780			
2	Pompa	6	203,900,000			
3	Kendaraan Dinas Bermotor Perorangan	19	3,840,426,455			
4	Kendaraan Bermotor Penumpang	5	4,361,766,726			
5	Kendaraan Bermotor Angkutan Barang	3	263,450,000			
6	Kendaraan Bermotor Beroda Dua	9	145,577,850			
7	Kendaraan Bermotor Khusus	1	337,000,000			
8	Alat Ukur Universal	5	395,760,185			
9	Alat Penyimpan Perlengkapan Kantor	15	75,146,750			
10	Alat Kantor Lainnya	257	251,135,250			
11	Meubelair	71	303,264,144			
12	Alat Pendingin	43	163,162,998			
13	Alat Dapur	6	3,979,977			
14	Alat Rumah Tangga Lainnya (Home Use)	31	234,180,897			
15	Alat Komunikasi	24	30,272,800			

	Telephone						
16	Peralatan Antena SHF/Parabola	4	4,059,000				
17	Personal Komputer	28	350,466,500				
18	Peralatan Personal Komputer	13	40,992,500				
19	Bangunan Gedung Kantor	14	8,927,469,895				
20	Bangunan Gedung Tempat Pertemuan	2	2,324,109,187				
21	Bangunan Gedung Tempat Pendidikan	2	301,618,000				
22	Bangunan Gedung Tempat Olah Raga	8	4,510,718,583				
23	Bangunan Gedung Pertokoan/Koperasi/Pasar	1	293,170,800				
24	Bangunan Gedung Untuk Pos Jaga	2	60,905,000				
25	Bangunan Gedung Garasi/Pool	3	1,336,477,000				
26	Bangunan Gedung Perpustakaan	1	260,985,000				
27	Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya	1	27,910,000				
28	Taman	6	190,778,950				
29	Mess/Wisma/B	5					

	ungallow/Tempat Peristirahatan		901,465,000				
30	Tugu	10	180,000,000				
31	Pagar	4	234,282,200				
32	Jalan Khusus	4	1,421,454,100				
33	Bangunan Pengambilan Air Bersih/Air Baku	1	125,000,000				
34	Bangunan Pelengkap Air Bersih/Air Baku	7	417,799,315				
35	Bangunan Pelengkap Air Kotor	5	473,831,000				
36	Instalasi Air Bersih/Air Baku Lainnya	2	10,851,030				
37	Instalasi Pusat Pengatur Listrik	1	35,000,000				
38	Instalasi Gardu Listrik Lainnya	1	1,780,401				
39	Jaringan Induk Distribusi	1	1,012,045,884				
40	Jaringan Air Minum Lainnya	1	1,460,000				
41	Jaringan Listrik Lainnya	16	149,534,710				
42	Jaringan Telepon Lainnya	1	950,000				

Sumber : Neraca BPKAD Kota Magelang Tahun 2021

G. KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

Indikator kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang berlandaskan kepada tujuan dan sasaran yang tercantum di dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Indikator kinerja yang tercantum di dalam RPJMD telah memperjelas kinerja yang akan dicapai oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang untuk lima tahun ke depan. Penetapan indikator kinerja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang telah dilakukan identifikasi sesuai dengan lingkup bidang pelayanan terkait dengan memperhatikan tugas dan fungsi yang mampu mendukung pencapaian tujuan dan sasaran di RPJMD.

Tabel 10. Indikator Kinerja Perangkat Daerah yang Mengacu pada Tujuan dan Sasaran RPJMD

No	Indikator	Kondisi Kinerja Pada Awal Periode RPJMD	Target Capaian Setiap Tahun						Kondisi Kinerja Pada Akhir Periode RPJMD
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	
	Indikator Tujuan dan Sasaran								
1	Percentase Capaian Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Barang Milik Daerah	89,27%	89,76%	91,09%	92,03%	93,69%	93,87%	93,87%	
2	Percentase Capaian Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah	89,21%	89,76%	91,43%	91,43%	93,10%	93,10%	93,10%	

No	Indikator	Kondisi Kinerja Pada Awal Periode RPJMD	Target Capaian Setiap Tahun						Kondisi Kinerja Pada Akhir Periode RPJMD
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	
3	Persentase Capaian Akuntabilitas Pengelolaan Barang Milik Daerah	82,76%	89,77%	90,76%	92,64%	94,29%	94,64%	94,64%	
4	Rasio Kemandirian Keuangan Daerah	32,02%	36,16%	34,61%	35,64%	36,69%	36,69%	36,69%	
5	Rasio PAD terhadap Pendapatan Daerah	23,82%	26,05%	25,25%	25,81%	26,37%	26,37%	26,37%	
	Indikator Program								
1	Persentase Capaian Pengelolaan Keuangan Daerah Bidang Anggaran	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
2	Persentase Capaian Pengelolaan Keuangan Daerah Bidang Perbendaharaan	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
3	Persentase Capaian Pengelolaan Keuangan Daerah Bidang Akuntansi	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
4	Cakupan Pengelolaan BMD	64,29	85,71%	85,71%	85,71%	89,29%	89,29%	89,29%	
5	Persentase peningkatan PAD	82,69%	104,19	110,00 %	115,47 %	121,15%	124,37 %	124,37%	

Rencana Strategis (Renstra) Perubahan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang berlaku selama lima tahun dari tahun 2021 hingga 2026. Renstra Perubahan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang merupakan rumusan dokumen perencanaan yang memaparkan tentang visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program dan kegiatan, indikator kinerja, kelompok sasaran dan pendanaan indikatif. Rencana Strategis Perubahan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang ini diharapkan bermanfaat dalam menguatkan peran berbagai pemangku kepentingan dalam pelaksanaan rencana kinerja, serta sebagai tolok ukur keberhasilan dalam pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan Perangkat Daerah. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan Rencana Strategis Perubahan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang Tahun 2021-2026 tidak terlepas dari adanya dukungan dan komitmen pimpinan dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi serta wewenang yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan dirumuskannya Rencana Strategis (Renstra) Perubahan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang Tahun 2021-2026 diharapkan menjadi salah satu pedoman dan acuan yang dapat memfasilitasi dalam mengimplementasikan berbagai kebijakan strategis di lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang sehingga mampu mengakomodir kepentingan dan pelayanan terhadap masyarakat, Perangkat Daerah yang lain, dan juga memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian visi dan misi Kota Magelang.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

1. Pengelolaan Keuangan Daerah

Opini BPK menjadi salah satu tolak ukur atas kinerja keuangan daerah. Pemerintah Kota Magelang telah mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK sejak tahun 2017 dan opini WTP ini bertahan sampai dengan tahun 2021 (atas LKPD Tahun Anggaran 2020). Hal ini menunjukkan kinerja keuangan daerah yang mengalami perbaikan dari tahun ke tahun. Walaupun demikian, masih terdapat tantangan ke depan untuk memperkuat Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan pengelolaan aset yang akuntabel sehingga opini WTP akan terus dapat dipertahankan pada masa mendatang. Kinerja keuangan daerah merupakan tingkat pencapaian dari suatu hasil kerja di bidang keuangan daerah yang meliputi penerimaan dan belanja daerah. Selama kurun waktu tahun 2017-2021, realisasi pendapatan daerah secara keseluruhan cenderung mengalami peningkatan. Hanya saja pada tahun 2020 terjadi penurunan pendapatan daerah dari komponen dana perimbangan. Hal ini disebabkan adanya pengurangan Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK) oleh Pemerintah Pusat. Hal ini dikarenakan kebijakan Transfer ke Daerah dan Dana Desa (TKDD) pada Tahun 2020 dialihkan untuk penanganan pandemi Covid-19 dan upaya pemulihan ekonomi sehingga DAU dan DAK yang diterima oleh Pemerintah Kota Magelang berkurang dari tahun sebelumnya.

2. Pengelolaan Aset Daerah

Pengelolaan keuangan daerah dan pengelolaan aset daerah merupakan dua hal yang tidak terpisahkan. Pengelolaan aset daerah yang akuntabel akan meningkatkan kinerja keuangan daerah secara signifikan. Optimalisasi pengelolaan aset daerah dilakukan dengan melakukan perencanaan yang tepat, pelaksanaan atau pemanfaatan secara efektif dan efisien serta adanya monitoring dan evaluasi. ajemen Aset pada Pemerintah Kota Magelang dari tahun ke tahun menunjukkan perbaikan, seperti dari yang sebelumnya masih manual kemudian pada beberapa tahun terakhir ini sudah menggunakan sistem yang mempermudah pengelolaan asset di Kota Magelang. Pengelolaan asset Pemerintah Kota Magelang yang semakin baik, maka semakin mendalam pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK. Pemeriksaan yang lebih mendetail dan mendalam menyebabkan tren temuan terkait sistem pengendalian internal terhadap asset Pemerintah Kota Magelang semakin naik dengan tren II-159 rekomendasi yang diberikan oleh BPK semakin menurun. Hal ini dimaksudkan agar pengelolaan asset Pemerintah Kota Magelang dari tahun ke tahun ke arah yang lebih baik lagi. Maka merupakan tantangan bagi Pemerintah Kota Magelang untuk meningkatkan dan mengoptimalkan pengelolaan di dalam manajemen aset. Pengelolaan aset yang baik akan memberikan kontribusi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Oleh karena itu, Pemerintah Kota Magelang perlu menyiapkan instrument dan strategi yang tepat untuk melakukan pengelolaan aset daerah secara profesional, transparan, akuntabel, efisien dan efektif.

3. Analisis data dan pembahasan

a. Analisis Efisiensi

Pada umumnya belanja memiliki kecenderungan untuk selalu naik, alasan kenaikan belanja biasanya dikaitkan dengan penyesuaian terhadap inflasi, perubahan kurs rupiah dan penyesuaian faktor makro ekonomi. Namun demikian pemerintah daerah harus dapat mengendalikan belanja daerah, melakukan efisiensi belanja dan penghematan anggaran. Efisiensi lebih menitik beratkan pada kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan penggunaan sumber daya yang lebih hemat. Efisiensi dapat dilihat dari dua sisi yaitu kemampuan organisasi untuk menggunakan sejumlah sumber daya tertentu untuk mendapatkan hasil yang lebih besar. Rasio efisiensi adalah rasio yang menggambarkan perbandingan antara *output* dan *input* atau realisasi pengeluaran dengan realisasi penerimaan daerah, semakin kecil rasio ini maka semakin efisien, begitu juga sebaliknya, dalam hal ini dengan mengasumsikan bahwa pengeluaran yang dibelanjakan sesuai peruntukannya dan memenuhi dari apa yang direncanakan. Pada sektor pelayanan masyarakat adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan dengan baik dengan pengorbanan seminimal mungkin. Suatu kegiatan dikatakan efisien jika pelaksanaan pekerjaan tersebut telah mencapai hasil dengan biaya yang terendah atau dengan biaya minimal diperoleh hasil yang diinginkan.

Tabel 11. Analisis Data Wawancara (Analisis Efisiensi)

Data Mentah (Raw Data)	Kesimpulan (Reduction)	Analisis Temuan (Interpretation/Verification)
Total APBD Tahun 2025 sebesar Rp. 1.117.598.216.295,00	APBD Kota Magelang 2025 mencapai Rp 1,1 triliun	Besarnya anggaran menandakan kapasitas fiskal yang cukup kuat, menjadi dasar efisiensi belanja dan optimalisasi program.
"Ada upaya khusus untuk meningkatkan efisiensi pengeluaran seperti pengurangan biaya operasional dan pemborosan"	Pemkot Magelang melakukan strategi efisiensi operasional	Pemkot menunjukkan kesadaran akan pentingnya efisiensi, namun tidak dijelaskan instrumen atau metode efisiensi yang digunakan.
"Belanja daerah diarahkan untuk menunjang visi misi program daerah yang bertujuan untuk kesejahteraan"	Pengeluaran diarahkan pada pencapaian kesejahteraan	Menunjukkan integrasi antara perencanaan fiskal dengan agenda pembangunan daerah.
"Pembangunan berkelanjutan sudah tertuang dalam RPJMD dan RKPD"	Pembangunan berkelanjutan menjadi kerangka kebijakan	Ini menunjukkan orientasi jangka panjang dan sinergi antara pengeluaran daerah dengan agenda keberlanjutan.
"Rasio efisiensi dan efektivitas masih tergolong bagus... PAD pajak sekitar 59-60 M, biaya sekitar 2 M"	Efisiensi pengelolaan pendapatan cukup tinggi (sekitar 10%)	Rasio ini menunjukkan kemampuan Pemkot menekan biaya pengelolaan pendapatan, mengindikasikan efisiensi struktural yang baik.
"Kita lakukan digitalisasi... mempermudah pengelolaan keuangan daerah"	Digitalisasi sebagai strategi pengelolaan pendapatan	Langkah ini mendukung efisiensi dan akuntabilitas, serta sejalan dengan reformasi birokrasi berbasis teknologi.
"Apabila belanja yang direncanakan tidak relevan maka dikoreksi"	Koreksi dilakukan pada belanja tidak efisien	Menunjukkan adanya mekanisme kontrol internal terhadap belanja yang tidak tepat sasaran.

"Pengeluaran tak terduga dianggarkan dan diatur dalam Perwali No. 75/2022"	Pengelolaan pengeluaran darurat sudah ada regulasi jelas	Adanya Perwali menandakan kesiapan hukum dalam menghadapi kondisi darurat dan pengeluaran tak terduga.
"Program/subkegiatan dipertanggungjawabkan oleh SKPD pengampu sesuai ketentuan"	Transparansi dan akuntabilitas pengeluaran dijaga melalui laporan SKPD	Menunjukkan kepatuhan pada prinsip akuntabilitas dan pelaporan yang berbasis regulasi.
"Laporan Keuangan direviu APIP dan diperiksa BPK sesuai PP No. 12/2019"	Pengawasan internal dan eksternal dijalankan	Hal ini mendukung transparansi dan pengendalian atas pelaksanaan anggaran secara sistemik.

Sumber : Data diolah Peneliti

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan kunci dari tiga bidang strategis di Pemerintah Kota Magelang, yaitu Bidang Anggaran, Penatausahaan Pendapatan, dan Perbendaharaan, ditemukan bahwa efisiensi telah menjadi prinsip dasar dalam pengelolaan keuangan daerah. Efisiensi tersebut tercermin dari upaya sistematis yang dilakukan dalam setiap tahapan siklus anggaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pertanggungjawaban keuangan daerah. Pada aspek perencanaan dan penganggaran, Pemerintah Kota Magelang menunjukkan komitmen yang kuat terhadap efisiensi pengeluaran dengan melakukan pengendalian terhadap biaya operasional dan pemborosan anggaran. Sesuai hasil wawancara :

"Kami memang melakukan koreksi terhadap belanja yang secara indikator sudah tidak relevan, jadi perlu perbaikan agar tidak menjadi beban yang sia-sia,"
(Retno S., Kabid Perbendaharaan)

Belanja daerah dirancang untuk mendukung visi dan misi pembangunan serta diarahkan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.

“Belanja daerah direncanakan diarahkan untuk menunjang visi misi, program daerah yang bertujuan untuk kesejahteraan masyarakat,”
(Aris Sugiyanto, Plt. Ka. Bidang Anggaran)

Selain itu, belanja modal juga dievaluasi melalui mekanisme pasca-proyek guna memastikan bahwa setiap investasi memberikan manfaat optimal bagi masyarakat. Tidak hanya itu, orientasi pembangunan berkelanjutan juga telah diintegrasikan ke dalam dokumen perencanaan strategis daerah, yaitu RPJMD dan RKPD, yang menunjukkan adanya pendekatan jangka panjang dalam pengelolaan fiskal secara efisien dan bertanggung jawab. Dalam hal penatausahaan pendapatan, efisiensi ditunjukkan melalui rasio biaya operasional yang sangat rendah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Data dari wawancara menyebutkan bahwa PAD berkisar antara Rp 59 hingga 60 miliar, sedangkan biaya pengelolaannya hanya sekitar Rp 2 miliar.

“PAD pajak yang kita terima berkisar 59–60 miliar, sedang biaya yang kita keluarkan masih tergolong kecil, sekitar kurang lebih 2 miliar,”
(Joko Setiyono, Ka. Sub Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan)

Hal ini menunjukkan efisiensi pengeluaran pendapatan sekitar 10%, yang dapat dikategorikan sangat baik. Lebih lanjut, Pemerintah Kota Magelang juga telah menginisiasi digitalisasi pengelolaan keuangan dan pendapatan, termasuk optimalisasi kolaborasi lintas perangkat daerah untuk memperluas basis pendapatan. Digitalisasi ini dinilai mampu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendapatan serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan. Sementara itu, dari sisi pengelolaan

perbendaharaan, efisiensi dilakukan dengan melakukan koreksi terhadap rencana belanja yang dinilai tidak lagi relevan atau tidak produktif. Pemerintah Kota Magelang juga memiliki kesiapan dalam menghadapi pengeluaran tak terduga, seperti bencana atau keadaan darurat, dengan mengalokasikan anggaran khusus melalui pos Belanja Tidak Terduga (BTT) yang diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 75 Tahun 2022. Sesuai pernyataan :

“Belanja tidak terduga sudah dianggarkan untuk keadaan darurat dan sudah ada Peraturan Walikota yang mengatur secara khusus pelaksanaannya,”

(Retno S.)

Langkah ini menandakan adanya tata kelola risiko fiskal yang efisien dan adaptif. Dalam hal akuntabilitas, seluruh program dan kegiatan dipertanggungjawabkan oleh masing-masing SKPD, dengan sistem pelaporan yang diperkuat melalui reviu Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dan audit oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa implementasi efisiensi dalam pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang telah berjalan secara sistematis dan menyeluruh.

“Secara umum rasio efisiensi dan efektivitas masih tergolong bagus untuk keuangan daerah kita, karena apa yang kita keluarkan dibandingkan yang kita dapat masih sangat jauh,” (Joko Setiyono)

Efisiensi tidak hanya dimaknai sebagai penghematan anggaran, melainkan juga sebagai strategi penguatan kinerja fiskal yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Meski demikian, masih terdapat ruang untuk perbaikan, khususnya dalam penguatan indikator efisiensi yang lebih terukur dan integratif antar bidang, serta perlunya

reformasi struktural untuk memastikan efisiensi berjalan secara berkelanjutan dan adaptif terhadap dinamika kebutuhan pembangunan di masa mendatang. Menurut (Mahmudi,2007) efisiensi merupakan perbandingan antara *output* dengan *input*. *Output* merupakan realisasi belanja untuk memperoleh penerimaan daerah dan *input* merupakan realisasi dari penerimaan daerah dalam hal ini adalah pendapatan. Untuk menganalisis efisiensi dalam pengelolaan keuangan adalah dengan membandingkan antara realisasi belanja dengan realisasi pendapatan sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Realisasi Pendapatan}} \times 100\%$$

Temuan hasil wawancara menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Magelang telah menerapkan prinsip efisiensi dalam pengelolaan keuangan daerah secara sistematis. Upaya efisiensi tersebut dilakukan melalui perencanaan belanja yang selektif, optimalisasi pendapatan daerah melalui digitalisasi, serta penguatan akuntabilitas pengeluaran melalui sistem pelaporan dan audit internal maupun eksternal. Untuk memperkuat temuan tersebut, efisiensi pengelolaan keuangan daerah juga dapat dilihat dari perbandingan antara realisasi pendapatan dan realisasi belanja dalam kurun waktu tujuh tahun terakhir. Data efisiensi keuangan Kota Magelang dari tahun 2017 hingga 2023 disajikan dalam Tabel 11 berikut:

**Tabel 12. Tingkat Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Di
Kota Magelang Tahun 2017-2023**

TAHUN	REALISASI PENDAPATAN	REALISASI BELANJA	EFISIENSI (%)
1	2	3	4
2017	909.525.862.920	879.408.181.447	96,69
2018	908.085.351.541	937.339.746.423	103,22
2019	967.633.518.225	994.945.773.787	102,82
2020	946.188.761.537	798.353.191.714	84,38
2021	994.056.987.776	934.737.734.177	94,03
2022	985.763.798.066	879.135.074.986	89,18
2023	1.012.649.071.845	1.019.715.174.891	100,69
RATA-RATA	6,723,903,351,910	6,443,634,877,425	95,83

Sumber : Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2021-2023 (data
diolah)

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa rata-rata tingkat efisiensi Kota Magelang selama tahun 2017–2023 adalah sebesar 95,83%, yang dalam perspektif manajemen anggaran dianggap masih kurang efisien. Pada tahun-tahun tertentu, seperti 2018 dan 2019, realisasi belanja justru melebihi realisasi pendapatan (lebih dari 100%), yang menunjukkan penggunaan dana cadangan atau sumber lain, namun juga mengindikasikan ketidakefisienan anggaran. Sebaliknya, pada tahun 2020, terjadi efisiensi yang relatif baik (84,38%) akibat pengalihan anggaran untuk penanganan pandemi.

Fluktuasi tingkat efisiensi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat komitmen dan mekanisme efisiensi pada tataran kebijakan dan teknis, implementasinya masih menghadapi tantangan, terutama dalam

pengendalian belanja agar tidak melampaui kemampuan pendapatan yang tersedia. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan dalam hal pengendalian fiskal, akurasi perencanaan anggaran, serta penguatan indikator kinerja efisiensi yang terukur dan adaptif terhadap dinamika ekonomi dan sosial.

b. Analisis Efektivitas

Efektivitas lebih menitik beratkan pada tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Halim,2007) efektivitas adalah hubungan antara *output* pusat tanggungjawabnya dan tujuannya atau target. Dalam bahasa sederhana hal tersebut dapat dijelaskan bahwa efektivitas dari pemerintah daerah adalah bila tujuan pemerintah daerah tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncana.

Tabel 13. Analisis Data Wawancara (Analisis Efektivitas)

Data Mentah	Kesimpulan	Analisis Temuan
"Pelayanan publik sudah dimaksimalkan melalui MPP dan digitalisasi pelaporan pajak..."	Pemerintah Kota Magelang telah menerapkan sistem digital dalam layanan dan pelaporan pajak.	Digitalisasi meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan pelaporan PAD, mempercepat proses dan meningkatkan akuntabilitas.
"Upaya yang dilakukan yaitu ekstensifikasi dan intensifikasi pajak..."	Strategi peningkatan PAD melalui perluasan basis pajak dan edukasi masyarakat.	Pemerintah memadukan pendekatan struktural dan kultural dalam meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak.
"BUMD saat ini berkontribusi kecil, tapi tetap menjadi penyumbang PAD..."	Peran BUMD dalam PAD masih terbatas dan belum optimal.	Perlu strategi revitalisasi dan pengembangan usaha BUMD agar lebih produktif sebagai sumber PAD.

"PAD Kota Magelang naik 33% dalam dua tahun terakhir..."	Ada tren peningkatan PAD yang signifikan.	Menunjukkan keberhasilan pengelolaan pendapatan, tetapi masih perlu perbaikan di efisiensi penggunaan anggaran.
"Pengeluaran memengaruhi pendapatan secara langsung dan tidak langsung..."	Belanja pemerintah berdampak pada peningkatan ekonomi dan pendapatan daerah.	Ada hubungan sinergis antara belanja publik dan peningkatan potensi pendapatan, namun perlu diarahkan secara strategis.
"Masih ada hasil analisis yang menunjukkan pengelolaan keuangan daerah belum efisien..."	Kinerja pendapatan baik, tapi efisiensi pengeluaran masih rendah.	Indikasi bahwa keberhasilan peningkatan PAD belum didukung oleh efisiensi belanja publik secara menyeluruh.
"Realisasi belanja tidak akan melebihi pagu karena sistem terkunci..."	Mekanisme pengendalian anggaran sudah berjalan otomatis dan terintegrasi.	Sistem keuangan yang digital dan otomatis mampu mencegah kebocoran dan pemborosan anggaran.
"Pemantauan pengeluaran dilakukan melalui email bank setiap hari..."	Monitoring pengeluaran dilakukan secara rutin.	Terdapat sistem kontrol harian yang meningkatkan transparansi dan pengawasan kas daerah.
"Belanja operasi seperti gaji dan barang jasa diatur sesuai Renja dan RKA..."	Pengelolaan belanja operasional mengikuti dokumen perencanaan dan anggaran.	Perencanaan dan pelaksanaan belanja berjalan prosedural dan akuntabel, namun belum disinggung efektivitas hasil belanja.

Sumber : data diolah peneliti

Efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Kota Magelang dapat dianalisis melalui dua komponen utama, yaitu efektivitas pengelolaan **pendapatan daerah** dan **perbendaharaan daerah**. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga informan kunci dari bidang pendapatan, penatausahaan, dan perbendaharaan, ditemukan bahwa Pemerintah Kota Magelang telah menunjukkan capaian yang cukup baik dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Hal ini ditunjukkan dengan capaian realisasi PAD yang mencapai 98,87% dari target pada Triwulan III tahun 2023 dan mengalami peningkatan sebesar 33% dalam dua tahun terakhir. Sesuai hasil wawancara :

“Melihat realisasi penerimaan pajak daerah Kota Magelang yang mencapai 98,87% dari target pada triwulan III tahun 2023 dan kenaikan signifikan sebesar 33% dalam dua tahun terakhir, dapat dikatakan bahwa pengelolaan pendapatan daerah menunjukkan hasil yang baik.” (Wawancara dengan Cuk Harry P., Kepala Bidang Pendapatan)

Kenaikan ini mengindikasikan efektivitas yang tinggi dalam aspek penerimaan daerah. Keberhasilan peningkatan PAD tersebut tidak lepas dari strategi yang diterapkan oleh pemerintah daerah, yaitu melalui pendekatan ekstensifikasi dan intensifikasi pendapatan. Sejalan dengan hasil wawancara :

“Banyak upaya yang sudah kita lakukan untuk meningkatkan PAD dan salah satunya adalah ekstensifikasi, bagaimana basis data pajak bisa kita tingkatkan dan memberi kesadaran kepada masyarakat untuk taat membayar pajak. Kemudian juga intensifikasi, dengan memberi penyuluhan dan evaluasi periodik agar terlihat masyarakat mana yang aktif dan tidak aktif dalam membayar pajak.” (Wawancara dengan Joko Setiyono, Kasubid Penatausahaan Pendapatan)

Ekstensifikasi dilakukan dengan memperluas basis data wajib pajak, sementara intensifikasi dilakukan melalui penyuluhan dan edukasi

kepada masyarakat terkait pentingnya kepatuhan dalam membayar pajak. Selain itu, Pemerintah Kota Magelang juga telah memanfaatkan digitalisasi pelayanan, antara lain melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) dan sistem pelaporan pajak berbasis daring. Didukung oleh pernyataan :

“Pelayanan publik sudah kita sediakan di MPP dan semua sudah dimaksimalkan dengan digitalisasi/online. Untuk pelaporan pajak juga sudah terlihat lebih mudah, sehingga bisa terpantau seluruh pembayaran dan masyarakat bisa membayar dari mana saja karena sistem online.”

(Wawancara dengan Joko Setiyono, Kasubid Penatausahaan Pendapatan)

Langkah ini terbukti meningkatkan aksesibilitas, akuntabilitas, dan kemudahan masyarakat dalam memenuhi kewajibannya terhadap pajak daerah. Meski demikian, efektivitas pengelolaan pendapatan belum sepenuhnya diiringi dengan efisiensi pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan analisis efisiensi keuangan periode 2017–2022, ditemukan bahwa pengelolaan keuangan daerah masih berada pada kategori kurang efisien hingga tidak efisien. Sesuai hasil wawancara :

“Namun, perlu diperhatikan juga hasil analisis efisiensi pengelolaan keuangan daerah Kota Magelang periode 2017-2022 yang menunjukkan tingkat yang kurang efisien dan tidak efisien. Ini menandakan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam pengelolaan biaya dan pengeluaran daerah.” (Wawancara dengan Cuk Harry P., Kepala Bidang Pendapatan)

Hal ini menandakan bahwa peningkatan pendapatan belum sepenuhnya diimbangi oleh kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola biaya atau pengeluaran secara optimal. Oleh karena itu, efektivitas dalam konteks penerimaan perlu dilengkapi dengan strategi efisiensi pada sisi belanja daerah. Dari sisi pembendaharaan, efektivitas pengelolaan anggaran juga ditunjukkan melalui mekanisme pengendalian

pengeluaran yang ketat. Pemerintah Kota Magelang menerapkan sistem keuangan yang telah terkunci secara otomatis berdasarkan pagu anggaran yang ditetapkan dalam peraturan daerah tentang APBD.

“Secara sistem sudah terdapat pengendalian dan terkunci untuk masing-masing pagu anggaran, baik sub kegiatan maupun rekening belanja yang sudah ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD, sehingga realisasi belanja tidak akan melebihi dari pagu yang sudah ditetapkan.” (Wawancara dengan Retno S., Kepala Bidang Perbendaharaan)

Hal ini memastikan bahwa setiap belanja tidak akan melebihi alokasi yang telah disetujui. Selain itu, pengeluaran kas daerah dipantau setiap hari melalui laporan dari bank tempat penyimpanan Rekening Kas Umum Daerah (RKUD).

“Pengeluaran daerah atau penerimaan daerah dapat dipantau setiap harinya melalui email yang dikirim dari bank penempatan Rekening Kas Umum Daerah (RKUD).” (Wawancara dengan Retno S., Kepala Bidang Perbendaharaan)

Sistem monitoring harian ini mendukung keterbukaan dan kontrol real-time terhadap posisi keuangan daerah. Pengelolaan belanja operasional pun dilakukan secara terstruktur dan sesuai dengan dokumen perencanaan anggaran, seperti Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) SKPD. Dengan demikian, proses penganggaran dan realisasi belanja berjalan secara prosedural. Namun demikian, efektivitas belanja belum sepenuhnya dianalisis dari sisi dampaknya terhadap peningkatan kualitas layanan publik atau pertumbuhan ekonomi daerah, sehingga masih terbuka ruang untuk penguatan evaluasi berbasis hasil (outcome-based evaluation). Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Magelang telah menunjukkan efektivitas yang cukup tinggi dalam pengelolaan

pendapatan daerah, terutama melalui pemanfaatan teknologi informasi dan pendekatan strategis dalam perluasan sumber pendapatan. Namun, efektivitas ini masih menghadapi tantangan dalam hal efisiensi belanja serta optimalisasi peran BUMD yang masih belum signifikan sebagai sumber pendapatan alternatif.

“BUMD adalah salah satu penyumbang PAD kita saat ini, meski kontribusinya masih kecil. Maka dari itu perlu diberdayakan kembali agar bisa mendukung peningkatan PAD.” (Wawancara dengan Joko Setiyono, Kasubid Penatausahaan Pendapatan)

Oleh karena itu, strategi jangka panjang perlu difokuskan pada peningkatan efisiensi pengeluaran dan pemberdayaan unit-unit pendapatan lainnya sebagai bagian dari upaya berkelanjutan dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah.

Untuk menganalisis efektivitas Pengelolaan Keuangan dapat dilihat dari perbandingan antara realisasi Pendapatan Asli Daerah dengan target Pendapatan Asli Daerah sebagai berikut :

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi PAD}}{\text{Target PAD}} \times 100\%$$

Mengukur tingkat efektifitas adalah rasio yang menggambarkan kemampuan Pemerintah Daerah dalam merealisasikan Pendapatan Asli Daerah yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi daerah. Berikut adalah tabel perkembangan target dan realisasi.

Tabel 14. Tingkat Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kota Magelang Tahun 2017-2023

TAHUN	Target Pendapatan Asli Daerah	Realisasi Pendapatan Asli Daerah	EFEKТИVITAS (%)
1	2	3	4
2017	218.085.185.000	233.557.714.356	107,1
2018	225.916.332.000	249.873.268.826	110,6
2019	242.404.296.000	273.430.616.133	112,8
2020	240.421.207.000	290.756.816.510	120,9
2021	251.821.496.000	319.391.277.825	126,3
2022	326.375.068.556	377.367.945.305	115,62
2023	306.461.148.117	324.669.631.605	105,94
RATA-RATA	1,811,484,732,673	2,069,047,270,560	114,21

Sumber : Laporan target dan Realisasi Pendapatan 2017-2023
(data diolah)

Berdasarkan data pada Tabel diatas, tingkat efektivitas pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang selama periode 2017–2023 secara konsisten menunjukkan angka di atas 100%, dengan rata-rata efektivitas sebesar 114,21%. Hal ini menandakan bahwa Pemerintah Kota Magelang mampu merealisasikan Pendapatan Asli Daerah melebihi target yang ditetapkan. Capaian tertinggi terjadi pada tahun 2021 sebesar 126,3%, meskipun dalam dua tahun terakhir (2022 dan 2023) mengalami penurunan, namun masih berada pada kategori sangat efektif. Temuan ini mendukung hasil wawancara dengan informan dari bidang pendapatan dan penatausahaan yang menyatakan adanya peningkatan PAD yang signifikan dari tahun ke tahun. Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengelolaan pendapatan daerah di Kota Magelang selama periode tersebut tergolong sangat baik, meskipun perlu disandingkan dengan analisis efisiensi untuk melihat sejauh mana anggaran digunakan secara hemat dan berdampak optimal terhadap pelayanan publik.

c. Analisis Rasio Kemandirian

Pendapatan Asli Daerah merupakan Pendapatan Daerah yang bersumber dari hasil Pajak Daerah, Retribusi Daerah, 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. Rasio kemandirian daerah menggambarkan tingkat kemandirian suatu daerah terhadap bantuan pihak eksternal, baik yang bersumber dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah lain. Rasio ini ditunjukkan oleh rasio PAD terhadap total pendapatan daerah. Semakin besar angka rasio PAD maka semakin tinggi kemandirian daerah tersebut. Sebaliknya, semakin kecil angka rasio PAD maka semakin rendah kemandirian daerah tersebut.

Tabel 15. Analisis Wawancara: Rasio Kemandirian Keuangan Daerah Kota Magelang

Data Mentah	Kesimpulan	Analisis Temuan
“Mandiri dalam konteks pendapatan daerah adalah kemampuan untuk membiayai belanja daerah.”	Kemandirian dipahami sebagai pembiayaan mandiri tanpa bergantung pada pusat.	Terdapat pemahaman teknis yang konsisten bahwa kemandirian berarti ketidakbergantungan fiskal. Namun belum diikuti dengan implementasi maksimal.
“PAD kita naik 33% dalam dua tahun, realisasi hampir 100% di 2023.”	Ada progres positif dalam peningkatan PAD.	Kinerja jangka pendek membaik, tetapi secara rasio (42,12%) belum menunjukkan kemandirian fiskal yang kuat.
“Rasio PAD terhadap total pendapatan digunakan sebagai indikator.”	Rasio PAD adalah indikator utama.	Ukuran kemandirian masih terbatas pada pendekatan finansial, belum mencakup indikator partisipatif atau institusional.
“Potensi pendapatan tidak mencukupi untuk membiayai semua belanja.”	Ketidakseimbangan antara potensi dan kebutuhan belanja.	Masalah struktural dari skala ekonomi Kota Magelang menjadi hambatan utama.
“Ketergantungan pada dana transfer masih tinggi.”	Transfer pusat masih dominan.	Rasio transfer dana pusat menunjukkan ketergantungan yang belum tertanggulangi.
“Sudah dilakukan intensifikasi dan ekstensifikasi PAD.”	Upaya peningkatan PAD dilakukan.	Strategi umum sudah dilaksanakan, namun belum cukup inovatif atau sistematis.

“Ada inovasi seperti SPPT online, pengembangan pariwisata, ekonomi kreatif, Serambi Pasar, dll.”	Pemerintah telah melakukan berbagai inovasi pendapatan.	Inovasi ini menunjukkan potensi peningkatan PAD non-konvensional. Ini peluang bagi peningkatan rasio kemandirian.
“Evaluasi stagnan, bahkan turun.”	Kinerja rasio menurun dalam beberapa tahun terakhir.	Terdapat ketimpangan antara inovasi dan output fiskal yang dihasilkan.
“Perbedaan antar daerah di Jateng tidak terlalu signifikan.”	Kota Magelang tidak terlalu tertinggal dibanding kota lain.	Potensi untuk adopsi <i>best practices</i> dari kota sejenis masih terbuka luas.
“Kebijakan pusat memengaruhi secara signifikan, termasuk politik.”	Politik pusat berdampak pada pengelolaan keuangan daerah.	Terdapat intervensi struktural dari pusat yang membatasi ruang fiskal daerah.
“Proyeksi 5–10 tahun ke depan tidak jauh beda kecuali ada kebijakan besar dari pusat.”	Kemandirian ke depan diprediksi stagnan.	Proyeksi pesimis menunjukkan bahwa reformasi kebijakan fiskal nasional menjadi kunci.
“Walikota sudah punya kebijakan khusus peningkatan PAD.”	Kepemimpinan lokal cukup responsif.	Walikota berperan strategis, namun dampaknya belum sistemik terhadap rasio kemandirian.

Sumber : Data diolah Peneliti

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan narasumber dari Bidang Anggaran dan Bidang Pendapatan Pemerintah Kota Magelang, diperoleh gambaran bahwa kemandirian keuangan daerah secara konseptual telah dipahami dengan baik oleh para pejabat teknis. Kedua narasumber mendefinisikan kemandirian sebagai kemampuan

pemerintah daerah dalam membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik tanpa ketergantungan signifikan pada dana transfer dari pemerintah pusat. Sesuai pernyataan :

“Kemandirian daerah berarti kita bisa membiayai kegiatan pemerintah tanpa sepenuhnya mengandalkan dana transfer dari pusat. Tapi realitasnya, kita belum sampai pada posisi itu karena PAD kita belum mencukupi,”
(Aris Sugiyanto, Kepala Bidang Anggaran BPKAD Kota Magelang.)

Pemahaman ini sejalan dengan literatur keuangan daerah yang menekankan bahwa kemandirian fiskal merupakan pilar penting dalam pelaksanaan otonomi daerah yang efektif. Secara faktual, Pemerintah Kota Magelang menunjukkan adanya tren positif dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), dengan pertumbuhan sebesar 33% dalam dua tahun terakhir dan capaian realisasi penerimaan pajak yang mendekati 100% pada tahun 2023. Namun demikian, rasio kemandirian keuangan daerah masih berada pada kisaran 42,12% untuk periode 2017 hingga 2022. Hal ini menandakan bahwa meskipun PAD meningkat, kontribusinya terhadap total pendapatan daerah belum signifikan, sehingga Kota Magelang masih tergolong sebagai daerah dengan tingkat kemandirian fiskal yang sedang ke rendah.

“Realisasi PAD kita meningkat signifikan. Bahkan, tahun 2023 mendekati 100 persen. Tapi tetap saja secara struktur anggaran, kita belum bisa lepas dari transfer pusat,” (Cuk Harry Purnomo, Kepala Bidang Pendapatan.)

Lebih lanjut, hasil analisis juga menunjukkan bahwa indikator utama yang digunakan untuk mengukur rasio kemandirian keuangan adalah perbandingan antara PAD dengan total pendapatan daerah. Selain itu, aspek efektivitas dan efisiensi penerimaan PAD serta tingkat ketergantungan pada dana transfer turut dijadikan tolok ukur. Namun,

indikator-indikator tersebut masih bersifat kuantitatif dan belum sepenuhnya menangkap dimensi kualitatif dari kemandirian, seperti partisipasi masyarakat dalam pembayaran pajak, inovasi kebijakan fiskal, dan kualitas kelembagaan daerah.

“Selama ini kita hanya pakai ukuran rasio PAD dibanding total pendapatan. Padahal aspek lain seperti inovasi pelayanan, partisipasi masyarakat, juga penting untuk dihitung,” (Aris Sugiyanto.)

Beberapa faktor penghambat utama kemandirian keuangan daerah Kota Magelang diidentifikasi berasal dari dua sisi. Pertama, faktor struktural seperti ketergantungan pada dana transfer pusat dan kebijakan fiskal nasional yang membatasi ruang gerak fiskal daerah. Kedua, faktor internal berupa keterbatasan potensi ekonomi lokal, rendahnya partisipasi masyarakat dalam kontribusi pajak dan retribusi, serta kurangnya inovasi dalam pengelolaan dan penggalian sumber-sumber pendapatan baru.

“Kami sudah mulai banyak menggunakan digitalisasi pajak, ada SPPT online, ada juga User ID untuk wajib pajak. Kita juga dorong potensi ekonomi kreatif dan UMKM lokal,” (Cuk Harry Purnomo.)

Meski demikian, Pemerintah Kota Magelang telah melakukan sejumlah upaya untuk meningkatkan kemandirian fiskal. Beberapa langkah strategis seperti intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah, pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan perpajakan, pengembangan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif, serta dorongan terhadap kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) telah dilaksanakan. Salah satu inovasi yang menonjol adalah peluncuran layanan "Serambi Pasar" oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan sebagai bentuk penguatan basis pendapatan dari sektor pasar tradisional.

Namun, dari sisi output fiskal, upaya tersebut belum sepenuhnya berdampak signifikan terhadap peningkatan rasio kemandirian daerah secara berkelanjutan. Evaluasi terhadap tren kinerja keuangan menunjukkan bahwa rasio kemandirian cenderung stagnan bahkan menurun dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini mengindikasikan adanya ketimpangan antara besarnya potensi dan program peningkatan PAD dengan hasil aktual yang diperoleh. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan daerah seperti Walikota juga telah diarahkan untuk mendorong optimalisasi PAD melalui kebijakan yang mendukung sektor produktif, namun pengaruhnya masih dibatasi oleh intervensi dan regulasi dari pemerintah pusat. Proyeksi ke depan terhadap kemandirian fiskal Kota Magelang tidak menunjukkan perubahan signifikan tanpa adanya reformasi kebijakan fiskal nasional yang lebih mendukung otonomi daerah secara nyata. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa tingkat kemandirian keuangan daerah tidak hanya ditentukan oleh performa penerimaan PAD, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh desain kelembagaan fiskal antar tingkat pemerintahan dan kapasitas inovasi di tingkat lokal. Berikut adalah tabel rasio kemandirian daerah.

Tabel 16. Rasio Kontribusi PAD terhadap APBD Tahun 2017-

2023

Tahun	Realisasi Pendapatan Asli Daerah	Realisasi Pendapatan Transfer	Persentase
2017	233.557.714.356	642.010.140.612	36,38
2018	249.873.268.826	635.493.984.912	39,32
2019	273.582.932.151	674.758.581.877	40,55

2020	290.756.816.510	635.300.826.727	45,77
2021	319.391.277.825	657.129.779.951	48,60
2022	377.367.945.305	607.888.056.321	62,07
2023	324.669.631.605	685.987.237.240	47,32
RATA-RATA	2,069,199,586,578	4,538,568,607,640	45,59

Sumber : Laporan Realisasi PAD dan Realisasi Pendapatan

Transfer 2017-2023 (data diolah)

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh pada tabel diatas menunjukkan bahwa dengan melihat rasio kontribusi PAD terhadap APBD yang dihasilkan Kota Magelang tahun 2017 - 2023 memiliki nilai tahun 2017 sebesar 36,38%; tahun 2018 sebesar 39,32%; tahun 2019 sebesar 40,55%; tahun 2020 sebesar 45,77%; tahun 2021 sebesar 48,60%, tahun 2022 sebesar 62,07% dan tahun 2023 sebesar 47,32%. Berdasarkan rasio kontribusi PAD terhadap APBD rata-rata sebesar 45,59% dari tahun 2017 - 2023. Berdasarkan kriteria atau pola sebagai berikut:

- a) Pola hubungan instruktif, di mana peranan Pemerintah Pusat lebih dominan dari pada kemandirian Pemerintah Daerah (daerah yang tidak mampu melaksanakan otonomi daerah)
- b) Pola hubungan konsultatif, yaitu campur tangan Pemerintah Pusat sudah mulai berkurang karena daerah dianggap sedikit lebih mampu melaksanakan otonomi daerah.
- c) Pola hubungan partisipatif, peranan Pemerintah Pusat sudah mulai berkurang, mengingat daerah yang bersangkutan tingkat

- kemandiriannya mendekati mampu melaksanakan urusan otonomi daerah.
- d) Pola hubungan delegatif, yaitu campur tangan Pemerintah Pusat sudah tidak ada karena daerah telah benar-benar mampu dan mandiri dalam melaksanakan urusan otonomi daerah. Sumber : (Halim,2007)

Sesuai dengan tingkat kemampuan daerah secara rata-rata dianggap rendah. hubungan yang terjadi adalah pola Konsultatif / sedang dimana campur tangan pemerintah pusat mulai berkurang karena dianggap sedikit lebih mampu melaksanakan otonomi daerah dan pembangunan daerah Kota Magelang.

4. Faktor Yang Menyebabkan Tingkat Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kota Magelang Belum Sesuai Dengan Yang Diharapkan

Perencanaan kerja Pemerintah Kota Magelang yang tertuang dalam Rencana Kerja Perangkat Daerah akan efektif apabila ditopang dengan efektifitas kebijakan pengelolaan keuangan daerah. Kapasitas fiskal daerah memegang peranan yang sangat strategis dalam menunjang keberhasilan perencanaan pemerintah daerah, disamping memperhatikan sumber-sumber pendanaan lainnya seperti APBN, dana Swasta, dan Swadaya Masyarakat, serta kontribusi pelaku usaha melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR). Kapasitas Fiskal Daerah dicerminkan melalui pendapatan daerah dikurangi dengan pendapatan yang penggunaannya sudah ditentukan dan belanja tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Faktor yang mempengaruhi penyerapan belanja daerah di kota Magelang di sebabkan oleh:

- a) Kesulitan dalam mengimplementasikan ketentuan klasifikasi, kodefikasi dan nomenklatur perencanaan pembangunan dan keuangan daerah yang telah ditetapkan sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019. Hal ini terjadi karena pada saat penyusunan anggaran ada langkah verifikasi anggaran. Pada saat itu ada hal-hal yang tidak disampaikan secara gamblang oleh Organisasi Perangkat Daerah sehingga ketika mengarahkan untuk menuangkan dalam kode rekening tidak tepat sehingga pada saat pelaksanaan untuk pembelanjaan sesuai dengan Sistem dan Prosedur keuangan sehingga penyerapan anggaran sesuai dengan APBD rendah yang menyebabkan efisiensi pengelolaan keuangan di Kota Magelang belum sesuai dengan yang di harapkan.
- b) Pelaksanaan Belanja Daerah agar menumpuk di akhir Tahun Anggaran sehingga tidak sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 18/PMK.07/2017 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.07/2016 tentang Konversi Penyaluran Dana Bantuan Hibah (DBH) dan/atau Dana Alokasi Umum (DAU) dalam Bentuk Nontunai yang bertujuan untuk mendorong pengelolaan APBD yang sehat, efisien, dan efektif, mendorong penyerapan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) yang optimal dan tepat waktu, dan mengurangi uang kas dan/atau simpanan Pemerintah Daerah di Bank dalam jumlah tidak wajar. Hal ini berpotensi untuk mendorong anggaran belaja di APBD tidak terserap secara maksimal meskipun target kinerja sudah terlaksana serratus persen.

5. Upaya Untuk Meningkatkan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kota Magelang

Pengelolaan Belanja Daerah di Kota Magelang diarahkan pada pendekatan prestasi kerja yang berorientasi pada pencapaian hasil dari masukan (*input*) yang direncanakan. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas perencanaan anggaran serta memperjelas efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Penyusunan belanja daerah diprioritaskan untuk menunjang efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam rangka melaksanakan bidang kewenangan/urusan pemerintahan daerah yang menjadi tanggung jawabnya. Peningkatan alokasi anggaran belanja yang direncanakan oleh setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) harus terukur yang diikuti dengan peningkatan kinerja pelayanan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan Belanja Daerah di Kota Magelang diarahkan kepada hal-hal sebagai berikut:

- a) **Efisiensi dan Efektivitas Anggaran.** Dana yang tersedia harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk dapat meningkatkan pelayanan pada masyarakat yang harapan selanjutnya adalah peningkatan kesejahteraan masyarakat. Peningkatan kualitas pelayanan masyarakat dapat diwujudkan dengan meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur daerah, terutama yang berhubungan langsung dengan kepentingan masyarakat.
- b) **Prioritas.** Penggunaan anggaran diprioritaskan untuk mendanai kegiatan-kegiatan di bidang pendidikan, kesehatan, ketersediaan bahan pangan, peningkatan infrastruktur guna mendukung pertumbuhan ekonomi Kota Magelang dan diarahkan untuk

- penanggulangan kemiskinan serta penjabaran visi, misi dan program Kepala Daerah terpilih.
- c) **Tolok Ukur dan Target Kinerja.** Belanja daerah pada setiap kegiatan disertai tolok ukur dan target pada setiap indikator kinerja yang meliputi masukan, keluaran dan hasil sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) OPD.
 - d) **Optimalisasi Belanja Langsung.** Belanja langsung diupayakan untuk mendukung tercapainya tujuan pembangunan secara efisien dan efektif. Belanja langsung disusun atas dasar kebutuhan nyata masyarakat, sesuai strategi pembangunan untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang lebih baik. Optimalisasi belanja langsung untuk pembangunan infrastruktur publik yang memungkinkan dapat dikerjasamakan dengan pihak swasta.
 - e) **Transparan dan Akuntabel.** Setiap pengeluaran belanja dipublikasikan dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dipublikasikan berarti pula masyarakat mudah dan tidak mendapatkan hambatan dalam mengakses informasi belanja. Pertanggungjawaban belanja tidak hanya dari aspek administrasi keuangan, tetapi menyangkut pula proses, keluaran dan hasilnya.
- 6. Faktor yang menyebabkan rasio kemandirian pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang belum sesuai dengan yang diharapkan**

Dalam usaha mewujudkan otonomi daerah untuk kelangsungan pembangunan dan kegiatan pemerintahannya, Pemerintah Kota Magelang diwajibkan menggali sumber-sumber keuangan sendiri

berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. Karena peranan pendapatan asli daerah (PAD) masih kecil dalam ranka untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah Kota Magelang, maka Kota Magelang masih perlu akan adanya bantuan atau sumbangan dari pusat, semakin tingi PAD maka semakin rendah pula ketergantungan daerah terhadap bantuan dari pusat begitu pula semakin besar PAD maka semakin kecil pula bantuan atau sumbangan dari pemerintah pusat. Pendapatan sumbangan atau bantuan dari pusat adalah salah satu peranan untuk meningkatkan otonomi daerah, jika kecil sumbangan atau bantuan dari pusat maka pemerintah Kota Magelang sudah mampu berotonomi apabila sebaliknya jika masih memerlukan bantuan dan sumbangan yang besar maka pemerintah Kota Magelang belum mampu berotonomi secara penuh. Berikut beberapa faktor yang menyebabkan kemandirian pengelolaan keuangan daerah kota magelang belum sesuai dengan yang di harapkan:

- a) Luas wilayah Kota Magelang hanya kurang lebih 18 Km persegi sehingga Potensi Pajak nya juga kecil. Hal ini menyebabkan kesulitan untuk membuat Kawasan Ekonomi Khusus. Kawasan tersebut dipersiapkan untuk memaksimalkan kegiatan industry dan kegiatan ekonomi lain yang memiliki nilai ekonomi tinggi. Pada perkembangannya, guna mampu menjaga pengelolaan pengembangan Zona ekonomi baru agar tetap seiring dengan dinamika ekonomi. Pemerintah mentransformasikan kebijakan pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus dengan menekankan orientasi pada terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang tidak hanya menekankan pada akselerasi pertumbuhan ekonomi wilayah dan pemerataan pembangunan, namun juga mendorong

terwujudnya Kawasan Ekonomi Khusus yang mampu membangun nilai tambah atas penguasaan teknologi dan sumber daya manusia, sehingga menimbulkan efek domino yang dapat diwujudkan dengan pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus Kesehatan, Kawasan Ekonomi Khusus Pendidikan, Kawasan Ekonomi Khusus Ekonomi Digital dan Kawasan Ekonomi Khusus Maintenance Repair and Overhaul sehingga bisa meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

- b) Potensi pajak daerah belum banyak tergali. Pajak Daerah, yang selanjutnya disebut Pajak, adalah kontribusi wajib kepada Daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan Daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Pajak Kabupaten/Kota meliputi : Pajak Hotel, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan Jalan, Pajak Parkir, Pajak Mineral Bukan Logam, Pajak Air Tanah, Pajak Sarang Burung Walet, Pajak Bumi Bangunan Perkotaan dan Perdesaan, serta Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan. Dari sebelas pajak daerah tersebut hanya Pajak Penerangan Jalan yang potensi pajak nya sudah maksimal karena di bantu oleh Perusahaan Listrik Negara dalam pemungutannya.

7. Upaya Peningkatan Rasio Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah Di Kota Magelang

Kemandirian Keuangan daerah Kota Magelang Tahun 2017 sampa dengan tahun 2021 mengalami kenaikan pada setiap tahunnya dan

antara target dan realisasi yang ditinjau dari tingkat kemandirian Kota Magelang ini dikatakan sangat efektif dari tahun 2017-2021 karena rata-rata mencapai 115,5%. Meskipun di kategorikan sangat efektif, tetapi dalam hal kemandirian daerah masih masuk kategori Pola hubungan konsultatif, yaitu campur tangan Pemerintah Pusat sudah mulai berkurang karena daerah dianggap sedikit lebih mampu melaksanakan otonomi daerah. Untuk itu maka pemerintah kota Magelang terus berupaya agar mencapai kemandirian daerah paripurna yaitu Pola hubungan delegatif dengan upaya unggulan antara lain :

- a) penerapan dan penggunaan digitalisasi peta melalui *one map policy* untuk mengoptimalkan pendapatan daerah (*Fiscal Cadaster Policy*). *Fiscal cadaster* adalah sebuah sistem administrasi informasi detail yang berisi kepentingan atas tanah yaitu hal batasan dan tanggung jawab dalam bentuk uraian geometrik dan daftar program di suatu pemerintahan. program ini diperlukan untuk memperoleh data lengkap mengenai lahan dan bangunan serta potensi pajak dari objek pajak. BPKAD Kota Magelang mengerahkan 5 orang untuk melaksanakan pendataan lahan dan bangunan melalui fiscal cadaster yang dibantu oleh 17 orang dari unsur kecamatan dan kelurahan.
- b) optimalisasi penerimaan pendapatan melalui entitas keuangan bisnis, berupa pemasangan alat deteksi transaksi dan monitoring berkelanjutan terhadap wajib pajak daerah. Alat ini lebih di kenal dengan nama *Tapping box* adalah alat yang di pasang di restoran yang merupakan wajib pajak untuk merekam catatan transaksi. Fungsinya, sebagai pembanding antara total transaksi yang ada di restoran dengan jumlah pajak daerah yang dibayarkan. Seperti

namanya, *tapping box* berbentuk box berwarna hitam. Ukuran *box* tersebut memanjang dan terletak di kasir pada setiap objek pajak daerah, seperti restoran, hotel, tempat parkir, serta tempat hiburan. Dengan pemasangan *tapping box*, disinyalir bisa menghindari kebocoran pajak daerah. Sebab, alat tersebut akan mengirimkan data transaksi penjualan serta besaran pajaknya langsung ke pemerintah daerah.

- c) penegakan *law enforcement* berupa denda pajak bagi wajib pajak yang menunggak pembayaran pajaknya dan fasilitasi kerjasama dengan aparat penegak hukum untuk melakukan penagihan terhadap wajib pajak yang mempunyai tunggakan pajak daerah. Teknisnya, aparat penegak hukum dari kejaksaaan akan memberikan bantuan hukum non litigasi. Semisal, membantu melakukan penagihan kepada wajib pajak yang menunggak. BPKAD Kota Magelang sengaja menggandeng kejaksaaan sebagai bagian dari optimalisasi pendapatan pajak daerah. Salah satu keterlibatan kejaksaaan, yakni terkait penanggangan masalah hukum bidang perdata dan tata usaha Negara. Keterlibatan Kejaksaaan akan menguatkan BPKAD Kota Magelang dalam menciptakan PAD yang baru maupun yang belum terealisasi hingga saat ini. Dengan adanya keterlibatan institusi penegak hukum ini para Wajib Pajak (WP) bisa lebih disiplin dalam membayar pajak.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas, efisiensi, dan kemandirian pengelolaan pendapatan daerah di Pemerintah Kota Magelang selama periode 2021–2023, serta mengidentifikasi strategi optimalisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Berdasarkan hasil analisis data dari wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi partisipatif, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah pada Sisi Pendapatan

Pengelolaan pendapatan daerah oleh Pemerintah Kota Magelang dari tahun 2021 hingga 2023 tergolong **cukup efisien**, ditunjukkan oleh rasio efisiensi yang konsisten berada di bawah 80% sesuai dengan indikator Kemendagri. Hal ini mencerminkan bahwa penggunaan sumber daya untuk menghasilkan pendapatan daerah telah dilakukan dengan pengeluaran relatif rendah. Namun demikian, dari sisi **efektivitas**, capaian target pendapatan daerah belum maksimal, karena masih terdapat selisih antara target dan realisasi pendapatan. Ketidaktercapaian target ini antara lain disebabkan oleh penetapan proyeksi yang kurang realistik serta rendahnya kepatuhan wajib pajak dan retribusi.

2. Strategi Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Pemerintah Kota Magelang telah menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan PAD, antara lain:

- Penerapan sistem digital dalam administrasi perpajakan daerah (e-Pajak dan tapping box);
- Penyesuaian tarif dan intensifikasi retribusi daerah;
- Pembentukan tim optimalisasi PAD lintas sektor;
- Penetapan sektor-sektor prioritas PAD berbasis potensi lokal, seperti pariwisata dan perdagangan jasa.

Namun, implementasi strategi ini belum diiringi dengan peningkatan substansial terhadap rasio kemandirian fiskal. Hal ini menunjukkan bahwa optimalisasi PAD masih menghadapi tantangan dalam hal realisasi dan daya ungkit terhadap komposisi pendapatan daerah.

3. Upaya Pemerintah Daerah dalam Meminimalkan Ketergantungan terhadap Dana Transfer.

Selama periode penelitian, ketergantungan Pemerintah Kota Magelang terhadap dana transfer dari pusat masih cukup tinggi, dengan rata-rata rasio kemandirian fiskal berada pada kategori "rendah". Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi PAD terhadap total pendapatan belum memadai untuk membiayai belanja operasional dan pembangunan secara mandiri. Meski upaya desentralisasi fiskal terus didorong, fleksibilitas fiskal pemerintah daerah tetap terbatas karena ketergantungan pada Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Transfer Khusus (DTK).

Kondisi ini berdampak pada keterbatasan ruang fiskal daerah untuk menentukan arah kebijakan pembangunan secara mandiri.

4. Faktor Penghambat dan Pendukung Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah

- Faktor **penghambat** meliputi: keterbatasan kewenangan pemungutan pajak, basis pajak daerah yang sempit, rendahnya tingkat kepatuhan masyarakat, belum optimalnya sistem integrasi data PAD antar perangkat daerah, serta minimnya inovasi kebijakan berbasis potensi lokal.
- Faktor **pendukung** mencakup: komitmen pimpinan daerah dalam peningkatan PAD, pemanfaatan teknologi informasi dalam tata kelola keuangan, serta sinergi antar OPD dalam penguatan pendapatan daerah.

Dinamika kelembagaan dan sumber daya manusia juga menjadi aspek krusial yang memengaruhi efektivitas strategi pengelolaan PAD dan tingkat kemandirian fiskal.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. **Pemerintah Kota Magelang perlu memperkuat basis pajak dan retribusi daerah** melalui pemetaan potensi PAD yang lebih akurat dan berkelanjutan, serta menyusun strategi intensifikasi dan ekstensifikasi yang berbasis data dan sektor unggulan lokal.

2. **Perluasan dan pendalaman digitalisasi layanan perpajakan dan pengelolaan keuangan** harus terus dikembangkan untuk meningkatkan akurasi data, kemudahan pelayanan, dan efisiensi pemungutan, termasuk pengintegrasian data antar OPD dan lintas sektor.
3. **Pemerintah daerah perlu mendorong reformulasi kebijakan fiskal nasional**, khususnya dalam aspek transfer ke daerah, melalui advokasi kolektif bersama daerah lain agar pemerintah pusat memberikan ruang otonomi fiskal yang lebih luas dan adaptif.
4. **Peningkatan kapasitas SDM di bidang keuangan daerah**, baik teknis maupun manajerial, penting dilakukan secara berkelanjutan. Pelatihan, pendampingan, dan penilaian kinerja berbasis capaian PAD perlu diterapkan agar SDM memiliki kompetensi dalam mengelola keuangan secara profesional.
5. **Monitoring dan evaluasi kinerja fiskal secara berkala**, terutama pada aspek efektivitas, efisiensi, dan kemandirian PAD, harus menjadi bagian dari siklus perencanaan dan penganggaran daerah. Hasil evaluasi perlu dipublikasikan secara terbuka sebagai bentuk akuntabilitas fiskal kepada masyarakat.

C. Kelemahan Penelitian

Penelitian mengenai Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pemerintah Kota Magelang memiliki beberapa keterbatasan metodologis yang perlu diakui secara terbuka. Salah satu kelemahan utama terletak pada kedekatan antara peneliti dengan objek penelitian, yaitu perangkat daerah

tempat peneliti bertugas. Situasi ini berpotensi menimbulkan bias subjektivitas, baik dalam proses pengumpulan maupun interpretasi data.

Selain itu, pemilihan informan yang sebagian besar berasal dari lingkungan kerja yang sudah mengenal peneliti secara personal juga dapat memengaruhi tingkat keobyektifan dan keterbukaan jawaban. Faktor hubungan sosial dan kedekatan emosional antara peneliti dan narasumber dapat menimbulkan kecenderungan informan untuk menyampaikan informasi yang bersifat normatif atau menghindari kritik terhadap institusi tempat mereka bekerja. Kondisi ini tentu berpengaruh terhadap validitas internal dan netralitas data kualitatif yang diperoleh.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, B. (2011). *Pengantar hukum keluarga*. CV Pustaka Setia.
- Alfansa, R. (2022). *Kemandirian keuangan daerah kabupaten dan kota di Provinsi Sumatera Selatan sebelum dan sesudah pandemi COVID-19* (Skripsi). Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sriwijaya.
- Amin, W. (2000). *Dasar-dasar analisis laporan keuangan* (Edisi Kedua). PT Rineka Cipta.
- Arifin, S. (2011). *Sistem keuangan daerah di Indonesia*. PT RajaGrafindo Persada.
- Awani, A., & Hariani, D. (2021). Analisis rasio kemandirian daerah dan rasio keuangan terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik Indonesia*, 8(2), 115–127.
- Bahl, R., & Linn, J. (1992). *Urban public finance in developing countries*. Oxford University Press.
- Bakti, G. P. (2012). *Analisis dampak desentralisasi fiskal terhadap angka melek huruf perempuan dan angka partisipasi sekolah perempuan di Kabupaten/Kota Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta* (Skripsi Sarjana, Universitas Diponegoro).
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi sektor publik: Suatu pengantar*. Erlangga.
- Bird, R. M., & Slack, E. (2004). Fiscal aspects of metropolitan governance. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 3130.
- Bird, R. M., & Vaillancourt, F. (Eds.). (1998). *Fiscal decentralization in developing countries*. Cambridge University Press.
- Darise, N. (2008). *Pengelolaan keuangan daerah*. Indeks.

- Dewi, A. S. (2015). Pengaruh retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 4(8), 1–17.
- Devas, Dkk. (1989). *Keuangan pemerintah daerah di Indonesia* (Terj. Masri Maris). UI-Press.
- Gie, T. L. (1998). *Administrasi perkantoran modern*. Liberty.
- Halim, A. (2004). *Bunga rampai manajemen keuangan daerah* (Edisi revisi). UPP AMP YKPN.
- Halim, A. (2007a). *Akuntansi keuangan*. Salemba Empat.
- Halim, A. (2007b). *Bunga rampai: Manajemen keuangan daerah* (Edisi pertama). UPP AMP YKPN.
- Hasan, M. I. (2002). *Pokok-pokok materi metodologi penelitian dan aplikasinya*. Ghalia Indonesia.
- Hendriwibowo, B. (2010). Evaluasi potensi pajak daerah dan retribusi daerah dalam rangka peningkatan pendapatan asli daerah. *Jurnal Keuangan Publik*, 7(1), 21–35.
- Ismail, T. (2005). *Pengantar pajak daerah di Indonesia*. PT Yellow Mediatama.
- Jaya, W. K. (1999). *Analisis potensi keuangan daerah*. PPPEB UGM.
- Jones, R. A. (2000). *Public sector accounting* (5th ed.). Pitman Publishing.
- Kaho, J. (2001). *Prospek otonomi daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia*. RajaGrafindo Persada.
- Kapooh, J. A., & Rotinsuluh, D. S. (2020). Analisis kemandirian, pengelolaan keuangan di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Manado. *Jurnal Ekonomi Pembangunan dan Manajemen*, 7(4), 45–59.

- Litvack, J., Ahmad, J., & Bird, R. (1998). *Rethinking decentralization in developing countries*. World Bank Publications.
- Mahmudi. (2007). *Manajemen kerja sektor publik*. UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2009). *Manajemen keuangan daerah*. UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2010). *Analisis laporan keuangan pemerintah daerah* (Edisi kedua). STIM YKPN.
- Maizunati, N. A. (2017). (*Judul tidak lengkap – mohon dilengkapi*).
- Mamesah, D. (1995). *Sistem administrasi keuangan daerah*. Gramedia Pustaka Utama.
- Mardiasmo. (2004). *Efisiensi dan efektivitas*. Andi.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi sektor publik*. Andi.
- Martinez-Vazquez, J., & McNab, R. M. (2003). Fiscal decentralization and economic growth. *World Development*, 31(9), 1597–1616.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Miyasto. (1993). *Filosofi PBB dalam konteks keadilan dan pembangunan*. PT Bina Pariwara.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mujib, A. H. (2009). *Problem desentralisasi dan perimbangan keuangan pemerintahan pusat-daerah*. Sekolah Pascasarjana UGM.
- Nugroho, R. (2009). *Public policy: Dinamika kebijakan, analisis kebijakan, manajemen kebijakan*. PT Elex Media Komputindo.

- Oates, W. E. (1999). An essay on fiscal federalism. *Journal of Economic Literature*, 37(3), 1120–1149.
- Pratolo, S. (2007). Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja organisasi sektor publik. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 8(2), 128–143.
- Rahman, A., & Saputra, R. A. (2022). Otonomi dalam administrasi keuangan daerah Kabupaten Cilacap. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Politik Daerah*, 4(1), 34–47.
- Resmi, S. (2011). *Perpajakan: Teori dan kasus*. Salemba Empat.
- Ritonga, I. (2014). *Analisis laporan keuangan pemda*. Pustaka Pelajar.
- Ritonga, I. T. (2010). *Metoda penghitungan potensi PAD*. LKMPD.
- Rodden, J. (2004). Comparative federalism and decentralization: On meaning and measurement. *Comparative Politics*, 36(4), 481–500.
- Santoso, U. (2010). *Pendaftaran dan peralihan hak atas tanah*. Kencana Prenada Media Group.
- Saknosiwi, D., Pontoh, G., & Usman, M. (2021). Analisis kemandirian pengelolaan keuangan daerah dan dampaknya terhadap pembangunan ekonomi di Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 10(3), 221–233.
- Sartono, A. (2018). *Analisis pengukuran kinerja keuangan pemerintah daerah Kota Magelang tahun 2012–2016 berdasarkan konsep value for money*. STIE Widya Wiwaha.
- Shah, A. (2004). Fiscal decentralization in developing and transition economies: Progress, problems, and the promise. *Policy Research Working Paper No. 3282*, World Bank.

- Siahaan, M. P. (n.d.). *Bea perolehan hak atas tanah dan bangunan: Teori dan praktek*. Grafindo.
- Smoke, P. (2015). Rethinking decentralization: Assessing challenges to a popular public sector reform. *Public Administration and Development*, 35(2), 97–112.
- Soekarwo. (2003). *Berbagai permasalahan keuangan daerah*. Airlangga University Press.
- Stoner. (2010). *Manajemen* (Edisi Bahasa Indonesia). PT Prenhallindo.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suparmoko, M. (2002). *Ekonomi sektor publik: Untuk keuangan dan pembangunan daerah*. Andi.
- Tiebout, C. M. (1956). A pure theory of local expenditures. *Journal of Political Economy*, 64(5), 416–424.
- Wirasatya, K. Y. (2012). *Pengaruh desentralisasi Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan terhadap penerimaan daerah Kabupaten Badung* (Skripsi Sarjana, Universitas Udayana).
- Wojowisoto, S. (1997). *Kamus umum Belanda–Indonesia*. Ichtiar Baru Van Hoeve.
- Yani, E. (2013). Analisis pengaruh pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan*, 13(1), 32–47.
- (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*.
- (2019). *Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.

-----, (2020). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.*

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian



PEMERINTAH KOTA MAGELANG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jl. Veteran Nomor 7 Telepon (0293) 314663 Fax (0293) 361775
MAGELANG 56117

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

NO.070/III.296/330/2025

- I DASAR : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
2. Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 18 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Provinsi Jawa Tengah;
- II MEMBACA : Surat dari Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" nomor 78/S-2/II/2025 tanggal 24 Februari 2025 perihal Permohonan Izin Penelitian;
- III Pada Prinsipnya kami TIDAK KEBERATAN/Dapat Menerima atas pelaksanaan Penelitian di Kota Magelang
- IV Yang dilaksanakan oleh :
- | | | |
|------------------|---|--|
| Nama | : | Anita Indriyani |
| Kebangsaan | : | WNI |
| Alamat | : | Pandansari No.21 RT 08 RW 10, Kel. Sumberrejo, Kec. Mertoyudan Kab. Magelang |
| Pekerjaan | : | PNS |
| Nomor Telp/HP | : | 082136287788 |
| Institusi | : | Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD" |
| Penanggung Jawab | : | Dr. Sugiyanto, S.Sos., MM |
| Judul Penelitian | : | Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah Studi Kasus di Pemerintah Kota Magelang |
- Lokasi : Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang

V KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :

Sebelum melakukan kegiatan terlebih dahulu melaporkan dan mendapat ijin dari lembaga yang dijadikan obyek lokasi penelitian untuk mendapatkan petunjuk seperlunya dengan menunjukkan Surat Keterangan Penelitian ini.

1. Pelaksanaan survey/riset/observasi tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintahan. Untuk penelitian yang mendapat dukungan dana dari sponsor, baik dari dalam negeri maupun luar negeri, agar dijelaskan pada saat pengajuan perijinan. Tidak membahas masalah Politik dan/atau agama yang dapat menimbulkan terganggunya stabilitas keamanan dan ketertiban;
2. Surat keterangan penelitian dapat dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila pemegang surat keterangan penelitian ini tidak mentaati/mengindahkan peraturan yang berlaku atau objek penelitian menolak untuk menerima peneliti;
3. Setelah survey/riset selesai, supaya menyerahkan hasilnya kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Magelang
4. Surat Keterangan Penelitian /Riset ini berlaku dari 3 Maret 2025 s/d 1 Juni 2025

Demikian harap menjadikan perhatian dan maklum

Dikeluarkan di : Magelang
Pada tanggal : 3 Maret 2025

a.n. WALIKOTA MAGELANG
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KOTA MAGELANG



SUSILOWATI

Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dddy Eko Sumarwanto
NIP : 19690705 199703 1 007
Pangkat/Golru/TMT : Pembina Utama Muda
Jabatan : Asisten Administrasi Umum
Unit Kerja : Sekretariat Daerah Kota Magelang

Menyatakan bahwa mahasiswa berikut:

Nama : Anita Indriyani
NIM : 23610051
Jenjang : Magister
Program Studi : Ilmu Pemerintahan, Sekolah Tinggi
Pembangunan Masyarakat Desa "APMD"
Yogyakarta

Telah selesai melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis yang berjudul "Analisis Kemandirian Pengelolaan Keuangan Daerah Studi Kasus di Pemerintah Kota Magelang" mulai bulan Februari sampai dengan bulan Mei Tahun 2025 di Lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Magelang.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan seperlunya.



Lampiran 3. Panduan Wawancara

1. Bidang Anggraan beserta Staf Pelaksana

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas informante

Nama : ARIS SUGIYANTO, S.E., M.Acc
Umur : 47 TH
Jenis kelamin : LAKI-LAKI
Jabatan : Plt. KA BIDANG ANGGARAN
Masa kerja : 20 TAHUN 8 BULAN
Pengalaman dibidang anggaran : 4 Tahun
Pengalaman diluar bidang anggaran : -

B. Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang

1. Dalam satu tahun anggaran, berapa besar anggaran yang diperlukan Pemerintah Kota Magelang?

Jawab:

Total APBD Tahun Anggaran 2025 sebesar Rp. 1.117.598.216.295,00

2. Efisiensi Pengeluaran:

Apakah ada upaya khusus yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi pengeluaran daerah, seperti mengurangi biaya operasional atau meminimalkan pemborosan?

Jawab:

Ada

3. Belanja Modal:

Bagaimana proses perencanaan dan pelaksanaan belanja modal di Kota Magelang? Apakah ada mekanisme untuk memastikan bahwa proyek-proyek belanja modal memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat?

Jawab:

Ada

Apakah ada evaluasi pasca-proyek untuk menilai dampak dari belanja modal terhadap pembangunan daerah?

Jawab:

Ada

Apakah ada strategi khusus untuk mengoptimalkan pengeluaran sehingga dapat mendorong peningkatan pendapatan daerah?

Jawab:

Ada

Bagaimana pengeluaran daerah di Kota Magelang berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat?

Jawab:

Belanja daerah direncanakan diarahkan untuk menunjang Visi Misi, Program Daerah yang bertujuan untuk kesejahteraan

Apakah ada indikator khusus yang digunakan untuk mengukur dampak pengeluaran daerah terhadap kualitas hidup masyarakat?

Jawab:

Ada

4. Pengeluaran dan Pembangunan Berkelanjutan:

Bagaimana Pemerintah Kota Magelang memastikan bahwa pengeluaran daerah mendukung pembangunan berkelanjutan?

Jawab:

Pembangunan berkelanjutan sudah tertuang dalam Dokumen RPJMD dan RKPD

Apakah ada program atau proyek khusus yang diarahkan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan melalui pengeluaran daerah?

Jawab:

Ada

C. Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang

1. Menurut persepsi bapak/ibu/saudara “apa makna Mandiri”?

Jawab:

Mandiri dalam konteks Pendapatan Daerah, kemampuan pendapatan daerah untuk membiayai belanja daerah.

2. Menurut bapak/ibu/saudara apakah Pemerintah Kota Magelang dalam manajemen pengelolaan pendapatan sudah termasuk kategori mandiri?

Jawab:

Belum Mandiri

3. Jika sudah apa indikatornya? Dan jika belum apa faktor penyebabnya? Jawab:

Pendapatan secara regulasi pengelolaanya terbagi menjadi Pendapatan Pusat (Negara), Pendapatan Provinsi dan

Pendapatan Kab/kota. Pendapatan yang dikelola oleh Kota Magelang secara potensi tidak mencukupi untuk membiayai semua pengeluaran daerah.

4. Terkait Kemandirian:

1. Tentang Makna Kemandirian:

Menurut Bapak/Ibu/Saudara, apa makna sebenarnya dari "Kemandirian" dalam konteks pengelolaan keuangan daerah? Apakah kemandirian hanya berarti tidak bergantung pada dana pusat, atau ada aspek lain yang perlu dipertimbangkan?

Jawab:

Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, Iya

2. Indikator Kemandirian:

Apa saja indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kemandirian keuangan daerah Kota Magelang? Apakah indikator tersebut sudah cukup komprehensif untuk menggambarkan kondisi keuangan daerah?

Jawab:

Persentase PAD terhadap total Pendapatan

3. Faktor Penghambat Kemandirian:

Apa saja faktor utama yang menghambat kemandirian keuangan daerah Kota Magelang? Apakah faktor tersebut lebih bersifat struktural, seperti kebijakan pusat, atau lebih bersifat internal, seperti kurangnya inovasi dalam menggali sumber pendapatan?

Jawab:

Untuk di Kota Magelang lebih ke Potensi pendapatan yang tidak sebanding dengan kebutuhan belanja daerah

4. Upaya Peningkatan Kemandirian:

Apa saja upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Magelang untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah? Apakah upaya tersebut sudah cukup efektif, atau masih ada ruang untuk perbaikan?

Jawab:

Melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi dengan optimalisasi penerimaan sesuai potensi daerah.

5. Dampak Kebijakan Pusat:

Bagaimana kebijakan pemerintah pusat, seperti alokasi dana transfer (DAU, DAK, DBH), memengaruhi kemandirian keuangan daerah Kota Magelang?

Jawab:

Semakin tinggi DAU dan DAK berarti semakin rendah kemandirian keuangan daerah.

6. Evaluasi Kinerja Keuangan:

Bagaimana evaluasi kinerja keuangan daerah Kota Magelang dalam beberapa tahun terakhir? Apakah ada peningkatan signifikan dalam rasio kemandirian, atau justru stagnan?

Jawab:

Stagnan beberapa tahun terakhir turun

7. Tantangan dalam Pengelolaan Keuangan:

Apa tantangan terbesar yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Magelang dalam mengelola keuangan daerah? Apakah tantangan tersebut lebih bersifat teknis, seperti pengelolaan anggaran, atau lebih bersifat politis?

Jawab:

Tantangan Pengelolaan lebih dari kebijakan pusat maupun kebijakan daerah, karena kebijakan itu sendiri juga dipengaruhi oleh Politik

8. Perbandingan dengan Daerah Lain:

Bagaimana kondisi kemandirian keuangan daerah Kota Magelang jika dibandingkan dengan kota/kabupaten lain di Jawa Tengah atau Indonesia secara umum? Apakah ada best practice dari daerah lain yang bisa diadopsi?

Jawab:

Kemandirian keuangan di Jawa Tengah perbedanya tidak terlalu signifikan.

9. Peran Kepemimpinan:

Bagaimana peran kepemimpinan Walikota Magelang dalam mendorong kemandirian keuangan daerah? Apakah ada kebijakan khusus yang diinisiasi oleh Walikota untuk meningkatkan PAD atau mengurangi ketergantungan pada dana pusat?

Jawab:

Ada

10. Proyeksi Masa Depan:

Bagaimana proyeksi kemandirian keuangan daerah Kota Magelang dalam 5-10 tahun ke depan? Apakah ada target khusus yang ingin dicapai, dan bagaimana strategi untuk mencapainya?

Jawab:

Proyeksi 5-10 tahun ke depan terkait kemandirian keuangan daerah tidak jauh berbeda dengan kondisi sekarang. Kecualai ada kebijakan dari pusat yang besar.

2. Bidang Pendapatan beserta Staf Pelaksana

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas informante

Nama : CUK HARRY P., S.I.P.,
M.Si.
Umur : 48TH
Jenis kelamin : LAKI-LAKI
Jabatan : KA BIDANG
PENDAPATAN
Masa kerja : 26 TAHUN 11 BULAN
Pengalaman dibidang pendapatan : 5 Tahun
Pengalaman diluar bidang pendapatan : -

B. Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang

1. Darimana saja sumber pendapatan daerah Kota Magelang?

Jawab:

Sumber pendapatan daerah Kota Magelang meliputi:

- Pajak daerah
- Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan
- Retribusi daerah
- Lain-lain PAD yang sah

2. Pengaruh Pengeluaran terhadap Pendapatan:

Bagaimana pengeluaran daerah mempengaruhi pendapatan daerah, baik secara langsung maupun tidak langsung?

Jawab:

Pengeluaran daerah memengaruhi pendapatan daerah melalui dua cara utama:

- Pengaruh langsung: Pengeluaran pemerintah daerah, terutama untuk belanja modal dan barang/jasa, dapat memicu peningkatan ekonomi lokal. Hal ini terjadi karena investasi pemerintah mendorong aktivitas ekonomi, sehingga meningkatkan potensi pendapatan melalui pajak dan retribusi daerah. Selain itu, pengeluaran pemerintah berperan dalam membiayai pembangunan dan meningkatkan perekonomian secara keseluruhan.
 - Pengaruh tidak langsung: Pengeluaran pemerintah daerah dapat menarik investasi swasta. Investasi ini berdampak positif dalam jangka panjang terhadap pendapatan asli daerah, karena investasi yang meningkat akan meningkatkan pajak dan retribusi daerah. Selain itu, pengeluaran untuk kegiatan publik dan pembangunan infrastruktur juga dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi.
3. Menurut bapak/ibu/saudara apakah pengelolaan pendapatan daerah di Kota Magelang sudah optimal?

Jawab:

Melihat realisasi penerimaan pajak daerah Kota Magelang yang mencapai 98,87% dari target pada triwulan III tahun 2023 dan kenaikan signifikan sebesar 33% dalam dua tahun terakhir, dapat dikatakan bahwa pengelolaan pendapatan daerah menunjukkan hasil yang baik. Peningkatan PAD dari tahun ke

tahun juga mengindikasikan adanya kemajuan dalam pengelolaan pendapatan.

Namun, perlu diperhatikan juga hasil analisis efisiensi pengelolaan keuangan daerah Kota Magelang periode 2017-2022 yang menunjukkan tingkat yang kurang efisien dan tidak efisien. Ini menandakan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam pengelolaan biaya dan pengeluaran daerah. Secara keseluruhan, pengelolaan pendapatan daerah di Kota Magelang menunjukkan indikasi positif dengan peningkatan PAD dan realisasi target pajak yang tinggi. Akan tetapi, optimalisasi lebih lanjut masih diperlukan terutama dalam hal efisiensi pengelolaan keuangan daerah

C. Kemandirian Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang

1. Menurut persepsi bapak/ibu/saudara “apa makna Mandiri”?

Jawab:

Menurut persepsi saya, "mandiri" berarti kemampuan untuk berdiri sendiri dan tidak bergantung pada orang lain dalam menjalankan aktivitas atau mengambil keputusan. Seseorang yang mandiri memiliki kemandirian dalam berpikir, bertindak, dan bertanggung jawab atas pilihan yang diambil. Dalam konteks yang lebih luas, mandiri juga bisa berarti kemampuan suatu daerah atau negara untuk mengelola sumber daya dan potensi yang dimiliki tanpa terlalu bergantung pada bantuan eksternal. Kemandirian mencerminkan kepercayaan diri,

- ketahanan, dan kemampuan untuk menghadapi tantangan dengan cara yang proaktif.
2. Menurut bapak/ibu/saudara apakah Pemerintah Kota Magelang dalam manajemen pengelolaan pendapatan sudah termasuk kategori mandiri?

Jawab:

Sejauh yang kami ketahui, ada kemajuan yang signifikan dalam pengelolaan pendapatan daerah Kota Magelang. Pendapatan Asli Daerah (PAD) terus meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Ini telah meningkat 33% dalam dua tahun terakhir dan realisasi penerimaan pajak hampir mencapai target 100% pada triwulan ketiga tahun 2023. Ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah dapat memanfaatkan pendapatannya dengan baik.

Namun, pengelolaan keuangan daerah masih dianggap tidak efisien meskipun telah dicapai kemajuan dalam pencapaian target dan efektivitas. Rasio kemandirian keuangan daerah rata-rata 42,12% dari 2017 hingga 2022, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan.

3. Jika sudah apa indikatornya? Dan jika belum apa faktor penyebabnya?

Jawab:

Indikator kemandirian pengelolaan pendapatan daerah di Kota Magelang dapat dilihat melalui beberapa aspek:

1. Rasio kemandirian keuangan daerah: Ini adalah salah satu indikator utama yang menunjukkan seberapa besar kemampuan daerah dalam membiayai kegiatan pemerintahannya sendiri

tanpa tergantung pada bantuan dari pemerintah pusat. Rasio ini dihitung dengan membandingkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan total pendapatan daerah. Semakin tinggi rasio ini, semakin mandiri suatu daerah dalam hal keuangan.

2. Efektivitas penerimaan PAD: Indikator lainnya adalah rasio efektivitas, yang mengukur seberapa baik pemerintah daerah dapat merealisasikan target penerimaan PAD dibandingkan dengan potensi yang ada. Jika rasio ini tinggi, berarti pemerintah daerah mampu memaksimalkan sumber pendapatannya.

Jika pengelolaan pendapatan daerah di Kota Magelang belum optimal, beberapa faktor penyebabnya mungkin termasuk:

1. Ketergantungan pada dana transfer: Jika sebagian besar pendapatan daerah masih bergantung pada dana transfer dari pemerintah pusat, maka kemandirian keuangan daerah akan rendah. Hal ini menunjukkan bahwa daerah belum sepenuhnya mampu membiayai kebutuhannya sendiri.

2. Partisipasi masyarakat yang rendah: Tingkat partisipasi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi juga berpengaruh. Jika masyarakat kurang berpartisipasi, maka PAD akan rendah, yang berdampak pada kemandirian keuangan.

3. Pengelolaan sumber daya yang kurang efisien: Pengelolaan sumber daya dan potensi daerah yang tidak optimal dapat menghambat peningkatan pendapatan. Hal ini mencakup kurangnya inovasi dalam menggali potensi ekonomi lokal

4. Terkait Kemandirian:

1. Tentang Makna Kemandirian:

Menurut Bapak/Ibu, apa makna sebenarnya dari "Kemandirian" dalam konteks pengelolaan keuangan daerah? Apakah kemandirian hanya berarti tidak bergantung pada dana pusat, atau ada aspek lain yang perlu dipertimbangkan?

Jawab:

Kemandirian dalam konteks pengelolaan keuangan daerah berarti kemampuan pemerintah daerah untuk membiayai kegiatan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat secara mandiri, tanpa bergantung pada dana dari pemerintah pusat. Namun, kemandirian tidak hanya terbatas pada aspek finansial; ia juga mencakup kemampuan daerah dalam mengelola sumber daya, inovasi dalam menggali potensi pendapatan, serta partisipasi masyarakat dalam mendukung pendanaan daerah.

2. Indikator Kemandirian:

Apa saja indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kemandirian keuangan daerah Kota Magelang? Apakah indikator tersebut sudah cukup komprehensif untuk menggambarkan kondisi keuangan daerah?

Jawab:

Indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kemandirian keuangan daerah Kota Magelang meliputi:

- Rasio Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap total pendapatan daerah.
- Rasio ketergantungan pada dana transfer dari pemerintah pusat.

- Partisipasi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi.

3. Faktor Penghambat Kemandirian:

Apa saja faktor utama yang menghambat kemandirian keuangan daerah Kota Magelang? Apakah faktor tersebut lebih bersifat struktural, seperti kebijakan pusat, atau lebih bersifat internal, seperti kurangnya inovasi dalam menggali sumber pendapatan?

Jawab:

Beberapa faktor utama yang menghambat kemandirian keuangan daerah Kota Magelang meliputi:

- Ketergantungan pada dana transfer dari pemerintah pusat, yang dapat mengurangi insentif untuk menggali potensi pendapatan lokal.
- Kebijakan pusat yang mungkin tidak mendukung otonomi daerah secara optimal.
- Kurangnya inovasi dalam menggali sumber pendapatan dan memaksimalkan potensi ekonomi lokal.

4. Upaya Peningkatan Kemandirian:

Apa saja upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Magelang untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah? Apakah upaya tersebut sudah cukup efektif, atau masih ada ruang untuk perbaikan?

Jawab:

Pemerintah Kota Magelang telah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan kemandirian keuangan daerah, seperti:

- Meningkatkan PAD melalui optimalisasi pajak dan retribusi.
- Mengembangkan program-program yang mendorong investasi lokal dan partisipasi masyarakat.
- Melakukan evaluasi dan perbaikan sistem pengelolaan keuangan daerah.
- Meskipun ada kemajuan, masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal efisiensi dan inovasi.

5. Inovasi dalam Penggalian Pendapatan:

Apakah Pemerintah Kota Magelang telah melakukan inovasi dalam menggali sumber pendapatan asli daerah (PAD)? Misalnya, melalui pemanfaatan teknologi digital atau pengembangan sektor ekonomi baru?

Jawab:

Ya, Pemerintah Kota Magelang telah melakukan berbagai inovasi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Upaya-upaya ini meliputi:

- Pemanfaatan teknologi digital: Pemerintah Kota Magelang terus berinovasi di bidang pelayanan dengan mengurangi kontak langsung antara petugas BPKAD dengan wajib pajak, salah satunya dengan bantuan IT serta pengembangan User ID bagi wajib pajak. Kegiatan yang dilakukan dengan sistem online ini sudah dikembangkan dengan beberapa pihak, termasuk Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT). Selain itu, SPPT tahun 2023 dilengkapi dengan informasi tunggakan pajak secara online.

- Pengembangan sektor pariwisata: Pemerintah Kota Magelang berupaya mengembangkan sektor pariwisata sebagai penyumbang PAD terbesar dengan mengembangkan potensi seni rupa, kuliner, dan seni pertunjukan.
- Pengembangan ekonomi kreatif: Pemerintah Kota Magelang mendorong pengembangan ekonomi kreatif melalui pembentukan Komite Ekonomi Kreatif untuk memunculkan ide kreatif dan inovatif bagi keberlangsungan pariwisata.
- Inovasi Pelayanan Pasar: Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Kota Magelang berupaya meningkatkan pendapatan daerah dengan meluncurkan inovasi "Serambi Pasar".
- Mengembangkan BUMD: Pemerintah Kota Magelang juga mendorong Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) untuk mengembangkan inovasi.
- Optimalisasi PBB-P2 dengan Sistem Online: Pemerintah Kota Magelang meningkatkan kreativitas, inovasi, sinergitas dan kualitas pelayanan PBB-P2 dengan sistem online agar penerimaan dapat lebih optimal.

D. Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat Pengelolaan Pendapatan Daerah

1. Apa saja faktor yang menghambat realisasi anggaran?

Jawab:

Faktor yang menghambat realisasi anggaran:

- Masalah pembagian kerja: Pegawai seringkali memiliki banyak tugas tambahan, sehingga pekerjaan utama menjadi tidak maksimal.
 - Dokumen pelengkap SPJ yang banyak: Proses penyusunan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) pengeluaran menjadi lebih rumit karena banyaknya dokumen yang harus dilengkapi.
 - Penundaan program pembangunan: Program pembangunan yang ditunda dapat menghambat penyerapan anggaran. Hal ini bisa disebabkan oleh perencanaan yang kurang matang atau masalah pembebasan lahan.
 - Kurang cermat dalam penentuan barang dan jasa: Spesifikasi barang dan jasa yang tidak sesuai harapan dapat memengaruhi kualitas pembangunan infrastruktur.
 - Dinamika kesepakatan yang belum dapat ditindaklanjuti: Pengadaan tanah yang belum dapat dilaksanakan karena masalah kesepakatan.
 - Masalah aset daerah yang belum selesai: Permasalahan aset daerah yang belum terselesaikan menghambat realisasi kegiatan yang terkait dengan aset tersebut.
2. Bagaimana upaya peningkatan efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang?
- Jawab:

- Peningkatan kualitas SDM: Dengan meningkatkan kompetensi pegawai dalam akuntansi dan pengelolaan keuangan, kualitas laporan keuangan juga dapat meningkat.
- Evaluasi dan perbaikan sistem pengendalian internal: Pemerintah Kota Magelang perlu menindaklanjuti temuan-temuan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terkait sistem pengendalian internal.
- Identifikasi faktor penghambat dan pendorong: Mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dan mendorong pelayanan terhadap pengelolaan keuangan daerah.

3. Apa saja faktor yang menghambat kemandirian pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang?

Jawab:

- Ketergantungan pada dana transfer: Ketergantungan pada dana transfer dari pemerintah pusat dapat menghambat kemandirian keuangan daerah.
- Partisipasi masyarakat yang rendah: Jika partisipasi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi rendah, PAD juga akan rendah.
- Pengelolaan sumber daya yang kurang efisien: Pengelolaan sumber daya dan potensi daerah yang tidak optimal dapat menghambat peningkatan pendapatan.

4. Bagaimana upaya peningkatan rasio kemandirian pengelolaan keuangan daerah di Kota Magelang?

Jawab:

- Meningkatkan PAD: Pemerintah daerah perlu menggali potensi-potensi pendapatan yang ada, seperti pajak daerah, retribusi daerah, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah.
- Efisiensi pengelolaan keuangan: Pemerintah daerah perlu meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan, termasuk mengurangi ketergantungan pada dana transfer dan memaksimalkan potensi pendapatan daerah

5. Berapa besar pendapatan asli daerah dalam 1 tahun?

Jawab:

Pada tahun 2023, Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Magelang mencapai Rp 324,669 Miliar, melebihi target yang telah ditetapkan sebesar Rp 306,461 Miliar. PAD ini berasal dari pajak daerah, retribusi daerah, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, yang semuanya melampaui target yang ditetapkan. PAD Kota Magelang terus mengalami kenaikan selama enam tahun terakhir, meskipun sempat ada penurunan pada tahun 2020 akibat pandemi. Pada tahun 2020, realisasi PAD mencapai 120,91 persen dari target, yaitu sebesar Rp290.689.431.6461. Jumlah ini meningkat dari tahun-tahun sebelumnya, seperti pada tahun 2019 sebesar Rp262.180.829.382, tahun 2018 sebesar Rp247.964.020.565, dan seterusnya.

6. Berapa besar pengeluaran daerah dalam 1 tahun?

Jawab:

Pada tahun 2023, total pengeluaran daerah Kota Magelang mencapai sekitar Rp 2.848.060.704.055. Pengeluaran ini

mencakup berbagai pos, seperti belanja operasional, belanja modal, dan belanja transfer. Pengeluaran daerah ini menunjukkan upaya pemerintah dalam membiayai berbagai program dan kegiatan untuk pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat. Meskipun pengeluaran ini cukup besar, penting untuk memastikan bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan memberikan manfaat yang optimal bagi warga Kota Magelang.

7. Apakah cara bapak/ibu/saudara dalam mengatasi hambatan termasuk dalam kategori melanggar payung hukum?

Jawab:

Tanpa mengetahui secara spesifik cara yang Anda gunakan untuk mengatasi hambatan, sulit untuk menentukan apakah cara tersebut melanggar hukum atau tidak. Namun, secara umum, setiap tindakan yang diambil oleh pemerintah daerah harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Bidang Perbendaharaan beserta Staf Pelaksana

PEDOMAN WAWANCARA

A.Identitas informante

Nama : RETNO S., S.E.,M.Si.
Umur : 55TH
Jenis kelamin : PEREMPUAN
Jabatan : KABID

PERBENDAHARAAN

Masa kerja : 32 TAHUN 11 BULAN
Pengalaman dibidang perbendaharaan : 6 Tahun
Pengalaman diluar bidang perbendaharaan : -

B.Optimalisasi Pengelolaan Pendapatan Daerah Pemerintah Kota Magelang

Terkait Variable pengeluaran:

1. Pengendalian Pengeluaran:

Bagaimana mekanisme pengendalian pengeluaran daerah di Kota Magelang untuk memastikan bahwa pengeluaran tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan?

Jawab :

Secara sistem sudah terdapat pengendalian dan terkunci untuk masing-masing pagu anggaran baik sub kegiatan maupun rekening belanja yang sudah ditetapkan dalam Peraturan Daerah tentang APBD, sehingga realisasi belanja tidak akan melebihi dari pagu yang sudah ditetapkan.

Apakah ada sistem monitoring dan evaluasi yang digunakan untuk memantau pengeluaran daerah secara real-time?

Jawab :

Pengeluaran daerah atau penerimaan daerah dapat dipantau setiap harinya melalui email yang dikirim dari Bank penempatan Rekening Kas Umum Daerah (RKUD).

2. Belanja Operasional:

Bagaimana Pemerintah Kota Magelang mengelola belanja operasional, seperti gaji pegawai, pemeliharaan fasilitas, dan biaya administrasi?

Jawab :

Untuk mengelola belanja daerah, disesuaikan dengan klasifikasi Belanja Daerah yang terdiri dari Belanja Operasi, Belanja Modal, Belanja Tidak Terduga dan Belanja Transfer.

Belanja Operasi merupakan pengeluaran anggaran untuk memenuhi kegiatan sehari-hari pemerintah Daerah yang memberi manfaat jangka pendek. Belanja Operasi meliputi Belanja Pegawai, Barang Jasa, Bunga, Subsidi, Hibah dan Bantuan Sosial. Penganggaran atas belanja terebut dialokasikan dan dikelola sesuai dengan kewenangan pengelolaan keuangan baik pada SKPD maupun SKPKD selaku BUD. Realisasi atas belanja tersebut sesuai dengan kebutuhan yang dimulai dari tahapan proses perencanaan dan penganggaran dan diakomodir pada saat penyusunan Renja dan RKA SKPD.

Apakah ada upaya untuk mengurangi belanja operasional yang tidak produktif atau tidak efisien?

Jawab :

Apabila belanja yang direncanakan secara indikator sudah tidak relevan maka terdapat koreksi untuk dilakukan perbaikan.

3. Pengeluaran Tak Terduga:

Bagaimana Pemerintah Kota Magelang mengelola pengeluaran tak terduga, seperti bencana alam atau keadaan darurat lainnya?

Jawab :

Belanja Tidak Terduga dianggarkan untuk pengeluaran keadaan darurat termasuk keperluan mendesak yang tidak dapat diprediksi sebelumnya dan pengembalian atas kelebihan pembayaran atas penerimaan daerah tahun tahun sebelumnya serta bantuan sosial yang tidak dapat direncanakan sebelumnya. Penganggaran Belanja Tidak Terduga dialokasikan pada SKPKD, namun dapat digunakan oleh SKPD selaku pengguna sesuai dengan ketentuan.

Payung hukum penggunaan Belanja Tidak Terduga Pemerintah Kota Magelang yaitu dengan diterbitkannya Peraturan Walikota Nomor 75 tahun 2022 tentang Tata cara Penganggaran, Pelaksanaan, Penatausahaan, Pertanggung Jawaban dan Pelaporan Belanja Tidak Terduga Pemerintah Kota Magelang.

Apakah ada dana cadangan atau anggaran khusus yang disiapkan untuk menangani pengeluaran tak terduga

Jawab :

Anggaran khusus untuk menangani pengeluaran tidak terduga dialokasikan pada anggaran Belanja Tidak Terduga yang pelaksanaannya sudah diatur dalam Peraturan Walikota sebagaimana tersebut di atas.

4. Transparansi dan Akuntabilitas Pengeluaran:

Bagaimana Pemerintah Kota Magelang memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pengeluaran daerah?

Jawab :

Untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pengeluaran daerah yaitu bahwa program kegiatan maupun sub kegiatan yang sudah direncakan telah dilaksanakan dan dipertanggung jawabkan oleh SKPD pengampu sesuai dengan ketentuan.

Apakah ada mekanisme pelaporan dan audit yang rutin dilakukan untuk memastikan bahwa pengeluaran daerah sesuai dengan peraturan yang berlaku?

Jawab :

Pemerintah Daerah mempunyai kewajiban untuk menyampaikan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah.

Berdasarkan pasal 190 Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah bahwa Laporan Keuangan Pemerintah Daerah disusun dan disajikan oleh Kepala SKPKD selaku PPKD sebagai entitas pelaporan untuk disampaikan kepada Kepala Daerah dalam rangka memenuhi pertanggung jawaban pelaksanaan APBD.

Berdasarkan pasal 191 Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah bahwa Laporan Keuangan dilakukan reviu oleh Aparat Pengawas Internal Pemerintah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang – undangan sebelum disampaikan kepada Badan Pemeriksa Keuangan untuk dilakukan pemeriksaan.

4. Bidang Penetapan Penatausahaan Pendapatan beserta Staf Pelaksana

PEDOMAN WAWANCARA

A. Identitas informante

Nama : JOKO SETIYONO,
A.Md
Umur : 46TH
Jenis kelamin : LAKI-LAKI
Jabatan : KA SUB PENETAPAN
DAN PENATAUSAHA
PENDAPATAN
Masa kerja : 20 TAHUN 11 BULAN
Pengalaman dibidang pendapatan : 3 Tahun
Pengalaman diluar bidang pendapatan: -

B. PERTANYAAN

1. Berapa PAD Kota Magelang 5 tahun terakhir? **(sesuai data 5 tahun terakhir) ada dilampiran**
2. Berapa % Kontribusi PAD ke keuangan daerah 5 tahun terakhir? **(kurang lebih sekitar 33%) ada dilampiran**

Wawancara/pertanyaan:

1. Meningkatkan kemampuan daerah untuk mengembangkan potensi dan menyediakan pelayanan publik yang berkualitas.
2. Upaya apa yang telah dilakukan pemkot dalam memanfaatkan potensi yang ada di Kota Magelang dalam meningkatkan PAD?

3. Upaya apa yang akan dilakukan pemkot dalam memanfaatkan potensi yang ada di Kota Magelang dalam meningkatkan PAD?
4. Bagaimana peran BUMD dalam mendukung peningkatan PAD Menciptakan keberlanjutan keuangan daerah.
5. Bagaimana cara pemkot dalam mempertahankan PAD yang ada saat ini?
6. Apakah ada peluang melakukan ekspansi Terhadap usaha memperoleh PAD Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah.
7. Langkah apa saja yang akan dilakukan pemkot dalam mengoptimalkan APBD

Tanya-Jawab:

1. Meningkatkan kemampuan daerah untuk mengembangkan potensi dan menyediakan pelayanan publik yang berkualitas?

Jawaban :

Saat ini pelayanan publik sudah kita sediakan di MPP (Mal Pelayanan Publik) dan semua sudah dimaksimalkan dengan digitalisasi/online dan itu adalah salah satu gebrakan yang kita lakukan agar bisa diketahui *before dan after nya* (sebelum dan sesudahnya) dan untuk PAD (Pendapatan Asli Daerah) saat ini sudah terlihat lebih tinggi dari pendapatan tahun lalu hal ini dapat dilihat dari Realisasi Pendapatan yang semakin tinggi dan ada peningkatan setiap tahunnya dan untuk digitalisasi pelaporan pajak juga sudah terlihat lebih mudah sehingga bisa terpantau seluruh aktifasi pembayaran pajak pendapatan daerah yang bersifat general serta masyarakat saat ini juga bisa membayar

pajak dengan lebih mudah dari mana saja karena bersifat online/digitalisasi.

2. Upaya apa yang telah dilakukan pemkot dalam memanfaatkan potensi yang ada di Kota Magelang dalam meningkatkan PAD?

Jawaban:

Banyak upaya yang sudah kita lakukan untuk meningkatkan PAD dan salah satunya adalah:

Ekstensifikasi

Bagaimana basis data pajak bisa kita tingkatkan dan bagaimana cara kita memberi kesadaran kepada masyarakat untuk taat dalam membayar pajak adalah:

Intensifikasi

Memberi penyuluhan kepada masyarakat umum tentang pentingnya kesadaran dan kemampuan masyarakat dalam membayar pajak dan kemudian kita adakan evaluasi setiap periodik serta deteksi dini agar terlihat dari kalangan masyarakat mana yang sudah aktif membayar pajak dan dari kalangan masyarakat mana yang belum aktif dalam membayar pajak sesuai ketentuan wajib pajak yang sudah diberlakukan.

3. Bagaimana peran BUMD dalam mendukung peningkatan PAD?

Jawaban:

BUMD adalah salah satu penyumbang PAD kita saat ini meski secara nominal dan kontribusinya sebagai penyumbang PAD masih tergolong

kecil akan tetapi termasuk penyumbang dana pendapatan anggaran daerah itu sendiri, oleh karena itu bagaimana BUMD kita agar bisa lebih diberdayakan kembali dan salah satunya adalah dengan memanfaatkan BUMD yang ada saat ini yang ada kontribusinya dengan pendapatan daerah itu sendiri guna peningkatan PAD kita saat ini.

4. Bagaimana cara pemkot dalam mempertahankan PAD yang ada saat ini?

Baik dengan pemerintah pusat dari pemerintah daerah juga harus ada kemandirian keuangan daerah salah satunya yaitu dari pajak dan kontribusi yang lain sehingga daerah tidak selalu bergantung dari transfer pusat maupun dana bantuan pusat lainnya dan agar PAD kita bisa lebih meningkat dalam setiap tahunnya maka harus diadakan peningkatan secara signifikan dan berkelanjutan yaitu dengan cara meningkatkan dan mengoptimalkan kemandirian keuangan daerah itu sendiri salah satunya yaitu dengan peningkatan pajak daerah dan peningkatan retribusi pendapatan lainnya sehingga meskipun dana transfer dari pusat ke daerah masih terus berjalan namun dana keuangan daerah itu sendiri juga semakin terus meningkat.

5. Apakah ada peluang melakukan ekspansi Terhadap usaha memperoleh PAD?

Salah satu ekspansi terhadap peningkatan PAD bisa dilihat dalam 5 tahun terakhir ini dari jumlah angka berapa ke jumlah angka berapa karena ada beberapa jenis pajak yang juga menurun tingkatannya yang diakibatkan melambatnya laju perekonomian seperti contohnya efisiensi anggaran akan tetapi secara akumulatif PAD kita masih terus

mengalami laju pertumbuhan yang signifikan/terus-menerus meski terlihat lambat dan itulah salah satu strategi kita dalam meningkatkan PAD kita agar semakin tinggi peningkatannya.

6. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah?

Pemerintah daerah Selalu terbuka sesuai dengan visi dan misi dari walikota terpilih tentang bagaimana upaya kita dalam melakukan ekspansi dan ada semacam bumd yang lebih berjaya sehingga laba yang dihasilkan akan semakin tinggi pada 5 tahun terakhir sesuai kebijakan masing-masing juga rasio efisisensi dan efektivitas masih tergolong bagus untuk keuangan daerah kita karena apa kita keluarkan dibandingkan dengan perolehan yang kita dapat masih sangat jauh sekitar 10% dari anggaran APBD, PAD pajak yang kita terima berkisar sekitar 59-60 Milyar sedang biaya yang kita keluarkan masih tergolong kecil sekitar kurang lebih 2 Milyar, jadi untuk efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah kita masih cukup bagus untuk saat ini.

7. Langkah apa saja yang akan dilakukan pemkot dalam mengoptimalkan APBD?

Salah satu langkah yang kita lakukan adalah dengan melakukan digitalisasi untuk mengoptimalkan realisasi belanja daerah agar semakin tinggi, dengan digitalisasi maka akan sangat efisien sekali dalam pengeluaran keuangan daerah seperti contohnya di efek usaha permodalan agar PAD semakin tinggi perlu dilakukan stake holder dan kolaborasi antara OPD yang lain seperti dengan penanaman modal usaha, penerimaan jasa resto dan adanya usaha baru dengan proses

digitalisasi optimalisasi maka itu akan sangat mempermudah pengelolaan keuangan daerah kita sendiri sehingga realisasi keuangan daerah akan lebih mudah terpantau dan akan semakin terlihat perbedaannya dan jika pendapatan semakin meningkat dari tahun ke tahun maka sinergitas laju pertumbuhan perekonomian kita akan semakin tinggi/naik dan itu akan sangat menunjang APBD kita.

Lampiran 4. Daftar Dokumen

1. PERPRES NOMOR 12 TAHUN 2019



SALINAN

PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 12 TAHUN 2019

TENTANG

PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 293 dan Pasal 330 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;

Mengingat : 1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679).

MEMUTUSKAN: . . .

2. UNDANG-UNDANG NOMOR 23 TAHUN 2014



UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 23 TAHUN 2014
TENTANG
PEMERINTAHAN DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang:
- a. bahwa sesuai dengan Pasal 18 ayat (7) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 susunan dan tata cara penyelenggaraan pemerintahan daerah diatur dalam Undang-Undang;
 - b. bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia;
 - c. bahwa efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antara Pemerintah Pusat dengan daerah dan antardaerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara;
 - d. bahwa Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan, ketatanegaraan, dan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan daerah sehingga perlu diganti;
 - e. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d perlu membentuk Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah;

Mengingat . . .

Lampiran 5. Jadwal Penelitian

Pada tahapan penelitian ini sebagaimana berikut dikumpulkan dalam bentuk perencanaan jurnal harian.

No	Kegiatan	Bulan Pertama				Bulan Kedua				Bulan Ketiga			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengumpulan Data Dokumen	1	2	3	4								
2.	Konfirmasi Validasi Data dan Dokumentasi	1	2	3	4	1	2	3	4				
3.	Penyusunan BAB III	1	2	3	4	1	2	3	4				
4.	Pengumpulan Data Wawancara Kepada Informan	1	2	3	4	1	2	3	4				
5.	Transkrip Hasil Wawancara	1	2	3	4	1	2	3	4				
6.	Analisis Data									1	2	3	4
7.	Penyusunan BAB IV									1	2	3	4
8.	BAB V									1	2	3	4

Lampiran 6. Foto dan Observasi

1. Bidang Anggaran





2. Bidang Pendapatan





3. Bidang Perbendaharaan





Lampiran 7. Kelengkapan Data Informan

1. Ka. Bidang Anggaran, Aris Sugiyanto, S.E., M.Acc

Pelaksana:

Ka. Sub Bidang Anggaran I, Adhi Prasetya, A.Md.

Robby Cahyadi, S.E., Ak., M.Si., Analis Sistem Informasi Pelaksanaan Anggaran

Naning Woro Utami Sudarmo, S.E., M.M., Analis Keuangan Pusat dan Daerah Ahli Muda

Oktaria Iswandari, S.Kom., Pranata Komputer Mahir

2. Ka. Bidang Pendapatan, Cuk Harry Purnomo, S.IP M.Si

Pelaksana:

Ka. Sub Bid Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah, Hariyantino Wibowo, SE

Ka. Sub Bid Penetapan dan Penatausahaan Pendapatan, Joko Setiyono A.Md.

Ragil Nur Faizal, A.Md., analisa Pajak

Endang Suliyanti, S.Sos., Pengadministrasi Pajak Ngadenu, Pengadmistrasi Pajak

3. Ka. Bidang Perbendaharaan, Retno Sulistyowati, S.E., M.Si.

Pelaksana:

Ka. Sub Bid Pendaftaran dan Pendataan Pajak Daerah, Hariyantino Wibowo, S.E.

Ka. Sub Bid Belanja I, Bambang Tri Nurtjahyo, S.E.

Ka. Sub Bid Belanja II, Eva Yanti Khristianingsih, SE.
Natalia Hesti Cahyani, SE., Analis Keuangan Pusat dan Daerah Ahli
Muda
Tri Wahyu Handayani, S.M., Pengelola Data Belanja dan Laporan

Lampiran 8. Lampiran APBD 2021



LAMPIRAN I PERATURAN DAERAH KOTA MAGELANG NOMOR 5 TAHUN 2021

RINGKASAN PERUBAHAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH YANG DIKLASIFIKASI MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN

TAHUN ANGGARAN 2021

AMPIRAN I
PERATURAN DAERAH KOTA MAGELANG NOMOR 5 TAHUN 2021
ENTANG
PERUBAHAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH TAHUN ANGGARAN 2021

KOTA MAGELANG RINGKASAN PERUBAHAN APBD YANG DIKLASIFIKASI MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN TAHUN ANGGARAN 2021

Kode	Uraian	Jumlah (Rp)		Bertambah/(Berkurang)	
		Sebelum Perubahan	Setelah Perubahan	(Rp)	%
4	PENDAPATAN DAERAH				
4.1	PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)	212.850.446.000	251.821.496.000	38.971.050.000	18 %
4.1.01	Pajak Daerah	32.597.000.000	32.792.500.000	195.500.000	1 %
4.1.02	Retribusi Daerah	4.913.993.000	5.032.925.000	118.932.000	2 %
4.1.03	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	10.214.013.000	7.259.380.000	(2.954.633.000)	29 %
4.1.04	Lain-lain PAD yang Sah	165.125.440.000	206.736.691.000	41.611.251.000	25 %
4.2	PENDAPATAN TRANSFER	678.259.316.000	626.382.386.125	(51.876.929.875)	8 %
4.2.01	Pendapatan Transfer Pemerintah Pusat	604.035.116.000	588.740.386.125	(15.294.729.875)	3 %
4.2.02	Pendapatan Transfer Antar Daerah	74.224.200.000	37.642.000.000	(36.582.200.000)	49 %
4.3	LAIN-LAIN PENDAPATAN DAERAH YANG SAH	16.171.200.000	17.784.680.000	1.613.480.000	10 %
4.3.03	Lain-lain Pendapatan Sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan	16.171.200.000	17.784.680.000	1.613.480.000	10 %
	Jumlah Pendapatan	907.280.962.000	895.988.562.125	(11.292.399.875)	1 %

5	BELANJA				
5.1	BELANJA OPERASI	742.814.563.800	844.261.887.722	101.447.323.922	14 %
5.1.01	Belanja Pegawai	392.186.240.000	379.484.434.900	(12.701.805.100)	3 %
5.1.02	Belanja Barang dan Jasa	342.267.699.800	456.416.828.822	114.149.129.022	33 %
5.1.05	Belanja Hibah	7.273.332.000	7.271.332.000	0	0 %
5.1.06	Belanja Bantuan Sosial	1.087.292.000	1.087.292.000	0	0 %
5.2	BELANJA MODAL	207.377.377.200	276.753.489.598	69.376.112.388	33 %
5.2.01	Belanja Modal Tanah	32.400.000.000	55.427.500.000	23.027.500.000	71 %
5.2.02	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	54.361.132.200	87.891.472.098	33.530.339.898	62 %
5.2.03	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	70.056.472.000	72.669.444.400	2.612.972.400	4 %

Lampiran I : Ringkasan Perubahan APBD yang Diklasifikasi menurut Kelompok dan Jenis Pendapatan, Belanja, dan Pembiayaan

Halaman

5.2.04	Belanja Modal Jalan, Jaringan, dan Irigasi	48.554.984.000	57.526.797.000	8.971.813.000	18 %
5.2.05	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	2.004.789.000	3.232.276.100	1.227.487.100	61 %
5.3	BELANJA TIDAK TERDUGA	30.000.000.000	15.268.152.594	(14.731.847.416)	49 %
5.3.01	Belanja Tidak Terduga	30.000.000.000	15.268.152.594	(14.731.847.416)	49 %
	Jumlah Belanja	986.191.941.000	1.136.283.529.994	156.091.568.994	16 %
	Total Surplus/(Defisit)	(72.910.979.000)	(240.294.967.769)	(167.383.988.769)	-230 %

Lampiran 9. Lampiran APBD 2022



LAMPIRAN I

PERATURAN DAERAH KOTA MAGELANG NOMOR 6 TAHUN 2022

RINGKASAN PERUBAHAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH YANG DIKLASIFIKASI MENURUT KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN

TAHUN ANGGARAN 2022

LAMPIRAN I :
PERATURAN DAERAH KOTA MAGELANG NOMOR 6 TAHUN 2022
TENTANG
PERUBAHAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH TAHUN ANGGARAN 2022

KOTA MAGELANG
RINGKASAN PERUBAHAN APBD YANG DIKLASIFIKASI MENURUT KELOMPOK DAN JENIS
PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN
TAHUN ANGGARAN 2022

Kode	Uraian	Jumlah (Rp)		Bertambah/(Berkurang)	
		Sebelum Perubahan	Setelah Perubahan	(Rp)	%
4	PENDAPATAN DAERAH				
4.1	PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)	220.306.775.000	326.375.068.556	106.068.293.556	48 %
4.1.01	Pajak Daerah	36.515.000.000	41.970.000.000	5.455.000.000	15 %
4.1.02	Retribusi Daerah	5.364.708.000	5.895.321.000	535.613.000	10 %
4.1.03	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	7.050.995.000	8.280.838.000	1.229.843.000	17 %
4.1.04	Lain-lain PAD yang Sah	171.376.072.000	270.228.909.556	98.852.837.556	58 %
4.2	PENDAPATAN TRANSFER	598.950.926.625	604.080.478.037	5.129.551.412	1 %

Lampiran 10. Lampiran APBD 2023



**LAMPIRAN I
PERATURAN DAERAH KOTA MAGELANG
NOMOR 8 TAHUN 2023**

**RINGKASAN PERUBAHAN
ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH YANG DIKLASIFIKASI MENURUT
KELOMPOK DAN JENIS PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN**

TAHUN ANGGARAN 2023

LAMPIRAN I
PERATURAN DAERAH KOTA MAGELANG NOMOR 8 TAHUN 2023
TENTANG RINGKASAN PERUBAHAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH TAHUN ANGGARAN 2023

**KOTA MAGELANG
RINGKASAN PERUBAHAN APBD YANG DIKLASIFIKASI MENURUT KELompOK DAN JENIS
PENDAPATAN, BELANJA, DAN PEMBIAYAAN
TAHUN ANGGARAN 2023**

Kode	Uraian	Jumlah (Rp)		Bertambah/(Berkurang) (Rp)	%
		Sebelum Perubahan	Setelah Perubahan		
4 PENDAPATAN DAERAH					
4.1 PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)		277.744.867.181	304.461.148.117	26.716.280.936	10 %
4.1.01 Pajak Daerah		48.210.000.000	52.510.000.000	9.300.000.000	22 %
4.1.02 Retribusi Daerah		5.793.151.000	6.819.604.000	1.026.453.000	18 %
4.1.03 Pendapatan dan Kegiatan Daerah yang Dipisahkan		8.985.137.181	11.125.420.000	2.144.857.819	24 %
4.1.04 Lain-lain PAD yang Sdah		219.761.181.200	236.006.141.317	16.244.960.117	7 %
4.2 PENDAPATAN TRANSFER		666.613.996.990	679.446.850.798	12.833.833.808	2 %
4.2.01 Pendapatan Transfer Pemerintah-Pusat		616.578.996.990	608.829.509.468	(7.649.487.522)	1 %
4.2.02 Pendapatan Transfer Antar Daerah		50.039.000.000	70.517.341.030	20.482.341.030	41 %
4.3 LAIN-LAIN PENDAPATAN DAERAH YANG SAH		0	20.000.000	20.000.000	100 %
4.3.01 Pendapatan Hilang		0	20.000.000	20.000.000	100 %



Lumbung Desa STPMD "APMD"
Perpustakaan Sekolah Tinggi Pengembangan Masyarakat Desa "APMD"
Jl. Timoho 317 Gondosuman Yogyakarta 55225
Email perpusapmd@gmail.com telp/Wk: 0851-7320-3177

TANDA TERIMA CEK PLAGIASI

Tanda terima ini menyatakan bahwa Lumbung Desa Perpustakaan STPMD "APMD" telah menerima makalah anda dan telah memeriksanya melalui perangkat lunak Turnitin dengan rangkuman berikut:

Penulis Makalah : ANITA INDRIYANI

Judul Makalah: ANALISIS KEMANDIRIAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH
STUDI KASUS DI PEMERINTAH KOTA MAGELANG

Tanggal pemeriksaan: 18 Juni 2025

Persentase plagiasi: 10%

Petugas: Checked By:
I.Prabowo 