

KONSEP VALUE FOR MONEY DALAM MENGUKUR KINERJA PELAYANAN SEKTOR PUBLIK

Risa Dwi Agustin
riasa_11@yahoo.co.id
Anang Subardjo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is meant to find out the concept of value for money which is measured by Report on Accountability and Performance of Government Institutions (LAKIP) in 2015 at Revenue and Financial Management Offices City of Surabaya. This research is a qualitative descriptive research. The data collection technique has been conducted by using observation, documentation, and interview. The performance indicators measures 3 (three) main elements in the value for money concept i.e. economy, efficiency, and effectiveness. The result of the research of the Report on Accountability and Performance of Government Institutions (LAKIP) City of Surabaya shows that It can be stated that the economy aspect can be seen from the procurement of office goods and services in which the budget fund which has been used to run this activity is 91.6%. The efficiency aspects can be seen from the intensification and the extension activities of local tax by using 86.45% of the available budget. The effectiveness can be seen from the achievement of local tax which has generated as many as 102.22%. Therefore, the outcome is more than 100% and it can be stated effective.

Keywords: Value for Money, Economy, efficiency, effectiveness, outcome.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep *value for money* yang dapat diukur dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Tahun 2015 pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Jenis Penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan berdasarkan observasi, dokumentasi, dan wawancara. Indikator kinerja untuk mengukur 3 (tiga) elemen utama dalam konsep *value for money* yaitu Ekonomi, Efisiensi, dan Efektivitas. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Laporan Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya ditinjau dari segi ekonomi dapat dikatakan ekonomis terlihat dari kegiatan penyediaan barang dan jasa perkantoran dimana dana anggaran yang digunakan untuk menjalankan kegiatan tersebut sebesar 91,6%. Segi efisien dapat dikatakan efisien dilihat dari kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah dengan menggunakan anggaran 86,45% dari anggaran yang tersedia. Segi efektivitas dapat dilihat dari tercapainya pajak daerah yang dihasilkan sebesar 102,22. Sehingga *outcome* melebihi 100% dan dapat dikatakan efektif.

Kata kunci: *Value for Money* , ekonomi, efisiensi, efektivitas, *outcome*

PENDAHULUAN

Perkembangan pembangunan di Indonesia saat ini sangat cepat dikarenakan Indonesia adalah negara yang sedang berkembang dengan pesat. Upaya pemerintah dilakukan berdasarkan pola umum pembangunan jangka panjang yang telah mencapai kemajuan yang cukup memuaskan, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pembangunan yang dilaksanakan secara menyeluruh dan berkesinambungan tentunya memerlukan dana yang cukup besar, yang selanjutnya dialokasikan pada berbagai bidang perekonomian yang bertujuan untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi yang baik di Indonesia. Oleh karena itu, perlu sekali pengelolaan keuangan Negara maupun daerah di dalam organisasi sektor publik yang tepat agar mencapai sasaran yang diinginkan dengan disertai perhatian pada segi-segi efisien dan efektif.

Keefisiensi dan keefektifan di segala bidang kehidupan bernegara dan bermasyarakat, telah memunculkan aspirasi dan tuntutan baru masyarakat untuk berperan aktif dan terlibat dalam mewujudkan kualitas kehidupan masyarakat yang lebih baik. Dalam konteks pembangunan daerah, keinginan untuk meningkatkan peran serta masyarakat daerah ditujukan dengan adanya keinginan pergeseran dari peranan pemerintah pusat ke pemerintah daerah dalam rangka perencanaan dan pelaksanaan pembangunan daerah untuk menciptakan kemandirian daerah yang lebih besar, serta keinginan untuk diberikan keadilan pembagian keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas dan nyata sehingga pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, serta bebas dari praktek korupsi.

Pada umumnya, pemerintah menganggap bahwa akuntabilitas publik merupakan persyaratan penting untuk dapat menciptakan efisiensi produksi dan pelayanan jasa publik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik tersebut telah dibelanjakan, akan tetapi meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efektif, dan efisien. Akuntabilitas publik juga terkait dengan kewajiban untuk menjelaskan dan menjawab pertanyaan mengenai apa yang telah, sedang, dan direncanakan akan dilaksanakan organisasi publik. Dalam meningkatkan kinerja sektor publik penerapan akuntabilitas berhubungan dengan penggunaan kebijakan administratif yang sehat dan legal, juga harus bisa meningkatkan kepercayaan masyarakat atas bentuk akuntabilitas formal yang ditetapkan (Mahsun, 2006:84). Dengan demikian proses pemberian informasi dan *disclosure* atas aktivitas dan kinerja finansial pemerintahan pada pihak-pihak yang berkepentingan dengan laporan tersebut dapat terpenuhi. Dalam hal ini pemerintah dapat mengaplikasikan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP). Upaya untuk menilai akuntabilitas adalah dilakukannya reformasi anggaran sektor publik. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kerja yang hendak dicapai pada periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial.

Penganggaran sektor publik berkaitan dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Prosesnya dimulai ketika perumusan strategi dan perencanaan strategi telah selesai dilakukan. Anggaran sektor publik dibuat untuk membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan menentukan tingkat kebutuhan masyarakat terjamin.

Mardiasmo (2009:121) Pengukuran kinerja adalah faktor penting di dalam suatu organisasi, termasuk juga untuk organisasi sektor publik. Selain anggaran sektor publik, Pengukuran kinerja sangat diperlukan untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik dan tepat sasaran. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam

pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Organisasi sektor publik menyediakan berbagai layanan langsung kepada masyarakat baik itu di bidang kesehatan, pendidikan, penegak hukum, transportasi publik, dan jasa lainnya.

Pada hakekatnya pelayanan publik merupakan tugas utama administrasi negara yang dilakukan oleh aparatur Negara. Pemerintah harus bisa menyediakan pelayanan yang baik dalam memenuhi hak setiap warga Negara. Setiap warga negara mempunyai keinginan agar mendapatkan pelayanan publik yang memiliki kualitas, selain itu juga harus memiliki standar mutu untuk mengukur keberhasilan kinerja. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, pemerintah membutuhkan tolak ukur dengan menggunakan kinerja untuk mencapai *good governance*. *Good governance* merupakan kunci utama sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pemantauan kinerja manajemen. Selain itu, hal penting lainnya adalah sejauh mana pemerintah mengelola fungsi-fungsi tersebut, sehingga menghasilkan barang dan jasa dengan ekonomis, efektif dan efisien.

Dalam hal ini, semua masyarakat merupakan pengguna pelayanan yang memiliki hak yang sama untuk memperoleh pelayanan yang disediakan oleh instansi pemerintahan. Baik dari sektor kesehatan, sektor keamanan, dan sektor pendidikan. Pengukuran ini dapat memberikan gambaran tentang keadaan perusahaan secara keseluruhan, meningkatkan daya saing, memberikan umpan balik, mendukung proses strategi, serta membantu dalam mencapai visi dan misi organisasi. Dalam pengukuran kinerja mulai dari tahap perencanaan sampai pada tahap pelaksanaan terdapat beberapa cara yang dapat dipertimbangkan adalah dengan menggunakan *value for money*.

Value for money yang didukung oleh konsep ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Ekonomi berkaitan dengan pemilihan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu pada harga yang paling murah. Efisiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat (*public money*) tersebut dapat menghasilkan output yang maksimal (berdaya guna). Efektivitas berarti bahwa penggunaan anggaran/pengelolaan organisasi tersebut harus mencapai target yang diinginkan untuk kepentingan publik.

Sektor publik dinilai sebagai sarang pemborosan dan sumber kebocoran dana, institusi yang selalu merugi. Tuntutan baru muncul agar organisasi sektor publik memperhatikan *value for money*. Melalui *value for money* diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui, mengukur dan mengevaluasi kinerja dalam suatu periode tertentu dan menimalisir pemborosan dan kebocoran dana.

Dengan *value for money*, organisasi sektor publik diharapkan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Dimana pelayanan publik jika ditelaah memiliki beberapa permasalahan mendasar. Pertama, rendahnya kualitas produk layanan. Kedua, rendahnya kualitas penyelenggaraan layanan. Ketiga, ketiadaan akses bagi kelompok rentan, penyandang cacat dan komunitas adat terpencil. Keempat, ketiadaan mekanisme complain dan penyelesaian sengketa. Kelima, ketiadaan ruang partisipasi publik dalam menyelenggarakan pelayanan (<http://www.Ekonomirakyat.Org>).

Dengan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat merupakan tugas terpenting bagi organisasi pemerintah adalah dalam rangka mengatur mekanisme dan prosedur dalam memberikan pelayanan kepada publik, sehingga berbagai kepentingan dan kebutuhan tidak saling bertentangan yang pada gilirannya merugikan semua pihak. Untuk itu birokrasi pemerintah yang profesional, efektif, efisien merupakan hal yang menjadi idaman masyarakat.

Berdasarkan permasalahan diatas, sangat jelas bahwa pengukuran ini sangat dibutuhkan dalam menjalankan kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik. Untuk itu, sebuah organisasi yang berfokus pada pelayanan publik harus berusaha untuk memperbaiki kinerja serta dengan pengukuran kinerja yang lebih lengkap untuk

mengetahui pencapaian visi dan misi yang telah dibuat. Dengan demikian, dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas sektor publik diharapkan dapat menunjukkan kemampuan kinerja yang lebih baik.

TINJAUAN TEORETIS

Pengukuran Kinerja

Robertson (dalam Mahsun, 2006:25) pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisien penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Berikut manfaat pengukuran kinerja organisasi sektor publik (Mahsun, 2011:149-150):

1. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan masalah yang terjadi.

Mahmudi (2013:14), tujuan pengukuran kinerja adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak (*milestone*) yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan juga menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan dari arah yang semestinya, pimpinan dengan cepat dapat melakukan tindakan koreksi dan perbaikan.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai

Pengukuran kinerja merupakan pendekatan sistematis dan terintegrasi untuk memperbaiki kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan strategis organisasi dan mewujudkan visi dan misinya. Sistem pengukuran kinerja bertujuan untuk memperbaiki hasil dari usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan mengaitkannya terhadap tujuan organisasi. Pengukuran kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak, dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, skill, atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.

Hanya dengan pengukuran kinerja seseorang dapat diketahui bahwa ia telah bekerja dengan baik atau tidak. Proses pengukuran dan penilaian kinerja akan menjadi sarana pembelajaran bagi semua pegawai organisasi melalui refleksi terhadap kinerja masa lalu, evaluasi kinerja saat ini, identifikasi solusi terhadap permasalahan kinerja saat ini dan membuat keputusan-keputusan untuk perbaikan kinerja yang akan datang

3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya

Pengukuran kinerja dilakukan sebagai sarana pembelajaran untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang. Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang

bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi. Budaya kinerja atau budaya berprestasi dapat diciptakan apabila sistem pengukuran kinerja mampu menciptakan atmosfir organisasi sehingga setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi. Untuk menciptakan atmosfir itu diperlukan perbaikan kinerja secara terus-menerus. Kinerja saat ini harus lebih baik dari kinerja sebelumnya, dan kinerja yang akan datang harus lebih baik daripada sekarang.

4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*)

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manajer untuk memberikan *reward*, misalnya kenaikan gaji, tujuan, dan promosi, atau *punishment* misalnya pemutusan kerja, penundaan promosi, dan teguran.

5. Memotivasi pegawai

Pengukuran kinerja bertujuan meningkatkan motivasi pegawai. Dengan adanya pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. *Reward* tersebut memberikan motivasi pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi.

6. Menciptakan akuntabilitas publik

Pengukuran kinerja merupakan salah satu untuk mendorong terciptanya akuntabilitas publik. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Pelaporan informasi kinerja tersebut sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal.

Value for Money

Mahmudi (2013:83) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja *value for money* adalah pengukuran kinerja untuk mengukur ekonomi, efisiensi, dan efektivitas suatu kegiatan, program, dan organisasi. Pengukuran kinerja *value for money* memberikan informasi yang dapat membentuk fungsi-fungsi pengendalian serta mendorong tanggungjawab manajer dalam melaksanakan fungsi akuntabilitas. Oleh karena itu, *value for money* dapat membantu pihak manajemen dalam melakukan pengambilan keputusan yang lebih baik. Indikator kinerja harus dapat memberikan manfaat kepada pihak internal yaitu berperan untuk menunjukkan, memberikan indikasi atau memfokuskan perhatian pada bidang yang relevan dilakukan tindakan perbaikan maupun kepada pihak eksternal yaitu mengontrol dan sekaligus memberikan informasi dalam rangka mengukur tingkat akuntabilitas publik.

Sedangkan Mardiasmo (2009:4) *value for money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada 3 (tiga) elemen utama yaitu: ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

1. Ekonomi

Perbandingan *input* dengan *input value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi menggambarkan hubungan antara harga pasar dan masukan atau dengan kata lain ekonomi merupakan pemerolehan *input* dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah. Dimana *input* dalam hal ini merupakan sumber daya yang digunakan untuk pelaksanaan suatu kebijakan, program, dan aktivitas.

$$\text{Ekonomi} = \frac{\text{Input}}{\text{Output}}$$

Mahsun (2006:179) rasio ekonomi adalah mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan organisasi sektor publik, dimana pengukuran tersebut memerlukan data anggaran dan realisasinya. Dalam hal ini ekonomi merupakan ukuran relatif, berbagai pertanyaan yang perlu diperhatikan dalam pengukuran ekonomi, antara lain ;

- 1) Apakah biaya organisasi lebih besar dari yang telah dianggarkan oleh organisasi;
- 2) Apakah biaya organisasi lebih besar daripada biaya organisasi sejenis yang dapat diperbandingkan; dan
- 3) Apakah organisasi telah menggunakan sumber daya finansial secara maksimal

Tiga pertanyaan ini dapat dikatakan sebagai pertanyaan mendasar, dan selanjutnya masih dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan informasi yang dibutuhkan dalam rangka mengetahui tingkat ekonomisnya.

2. Efisiensi

Efisiensi merupakan perbandingan *output/input*. Pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* tertentu atau penggunaan *input* terendah untuk mencapai *output* tertentu. Dimana *output* dalam hal ini merupakan hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan. Pengukuran kinerja *value for money*, efisiensi dapat dibagi menjadi 2 (dua) yaitu:

- 1) Efisiensi alokasi yaitu terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya input pada tingkat kapasitas optimal.
- 2) Efisiensi teknis atau manajerial yaitu terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumber daya input pada tingkat output tertentu.

$$\text{Efisien} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Halim (2008:164) rasio efisien adalah menggambarkan perbandingan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memungut pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima.

3. Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Dengan kata lain efektivitas merupakan perbandingan antara *outcome* dengan *output*. Yang dimaksud *outcome* dalam hal ini adalah dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas tertentu.

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Outcome}}{\text{Output}}$$

Halim (2008:234) rasio efektivitas adalah menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

Akuntabilitas

Dalam pengertian yang sempit akuntabilitas dapat dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban yang mengacu pada kepada siapa organisasi (atau pekerja individu) bertanggung jawab dan untuk apa organisasi (pekerja individu) bertanggungjawab. Sedangkan dalam pengertian luas, akuntabilitas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewajiban untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mahsun, 2006:83). Sedangkan (LAN, 2006:6) akuntabilitas merupakan persyaratan fundamental dalam mencegah penyalagunaan kekuasaan dan untuk menjamin bahwa kekuasaan tersebut ditujukan secara langsung untuk pencapaian tujuan.

Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, yaitu akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horizontal. Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban atas

pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya petanggungjawaban unit-unit kerja (dinas) kepada pemerintah daerah, pertanggungjawaban daerah kepada pemerintah pusat, dan pemerintah pusat kepada MPR. Pertanggungjawaban horizontal adalah pertanggungjawaban kepada masyarakat luas.

Akuntabilitas kinerja menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 25 Tahun 2012. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik.

Dalam konteks instansi pemerintah, akuntabilitas kinerja disajikan dalam suatu bentuk laporan yang disebut Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau sering disebut dengan LAKIP. LAKIP adalah media akuntabilitas yang dapat dipergunakan oleh instansi pemerintah untuk melaksanakan kewajiban untuk menjawab kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Penyusunan LAKIP, berdasarkan SAKIP dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, penyusunan rencana kinerja, serta pengukuran dan evaluasi kinerja. LIPI menguraikan fungsi LAKIP, yaitu sebagai:

1. Suatu media hubungan kerja organisasi yang berfungsi informasi dan data yang telah diolah.
2. Wujud tertulis pertanggungjawaban suatu organisasi instansi kepada pemberi wewenang dan mandat, sehingga LAKIP berfungsi juga sebagai raport dari pimpinan unit organisasi.
3. LAKIP berisi tentang kinerja instansi dan akuntabilitasnya, yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran organisasi dan merupakan media akuntabilitas setiap instansi.
4. Sebagai media informasi tentang sejauh mana penentuan prinsip-prinsip *good governance* termasuk penerapan fungsi-fungsi manajemen secara benar di instansi yang bersangkutan.

Dalam penyusunan dan penyampaianya, LAKIP bertujuan untuk mewujudkan akuntabilitas instansi pemerintah kepada pihak-pihak yang memberi mandate atau amanah. Dengan demikian, LAKIP merupakan sarana bagi instansi pemerintah untuk mengkomunikasikan dan menjawab tentang apa yang sudah dicapai dan bagaimana proses pencapaiannya berkaitan dengan amanah yang diterima instansi pemerintah tersebut.

Selain itu, penyampaian LAKIP kepada pihak yang berhak juga bertujuan untuk:

1. Mewujudkan akuntabilitas instansi pemerintah kepada pihak pemberi mandat/amanah.
2. Pertanggungjawaban dari unit yang lebih rendah kepada unit kerja yang lebih tinggi atau pertanggungjawaban dari bawahan kepada atasan.
3. Perbaikan dalam perencanaan, khususnya perencanaan jangka menengah dari pendek.

LAKIP yang disampaikan oleh instansi pemerintah memiliki manfaat, diantaranya untuk:

1. Meningkatkan akuntabilitas, kredibilitas instansi dimata instansi yang lebih tinggi dan akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi.
2. Merupakan umpan balik untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah.
3. Dapat mengetahui dan menilai keberhasilan dan kegagalan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab instansi.
4. Mendorong instansi pemerintah untuk menyelenggarakan tugas umum pemerintah dan pembangunan secara baik, sesuai ketentuan, peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan yang transparansi dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.
5. Menjadikan instansi yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungan.

Laporan akan dikatakan bermanfaat apabila telah dapat menyajikan informasi yang kredibel kepada penggunanya. Dengan informasi yang kredibel tersebut, pengguna akan terpengaruh dalam melakukan pengambilan keputusan yang terbaik. Terdapat empat karakteristik kualitatif yang membuat informasi berguna bagi pemakai, yaitu:

1. Dapat dipahami.
2. Relevan.
3. Handal.
4. Dapat diperbandingkan.

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Jenis penelitian yang dibahas ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan analisis dan secara kualitatif. Penelitian deskriptif ialah suatu cara penelitian dengan menggambarkan serta menginterpretasi suatu objek sesuai dengan kenyataan yang ada, tanpa dilebih-lebihkan ataupun dikurang-kurangkan. Penelitian deskriptif sering disebut sebagai non eksperimen, karena penelitian deskriptif ini seseorang yang meneliti tidak melakukan manipulasi variabel dan selalu mengutamakan fakta yang ada, sehingga peneliti ini murni menjelaskan dan menggambarkannya dengan jelas. Sedangkan penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang lebih difokuskan pada pemahaman fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan dengan lebih menitik beratkan pada gambaran yang lengkap daripada merinci menjadi variabel yang saling terikat.

Dalam penelitian kualitatif data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri secara pribadi dengan memasuki lapangan. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengembangkan teori dan menggambarkan realita yang ada dimasyarakat dengan kompleks. Pada penelitian kualitatif tidak bisa diperoleh maupun diukur menggunakan prosedur-prosedur statistik. Teknik pengolahan datanya menggunakan kata-kata atau kalimat-kalimat yang didasari oleh teori-teori yang mendukung penelitian dan berkaitan dengan permasalahan yang dibahas dan juga berfungsi sebagai penjelasan atas analisis data tersebut. Sedangkan obyek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah organisasi yang sifatnya tidak mencari keuntungan dan dibutuhkan banyak orang yaitu Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian yang berisikan daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan kepada responden. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber selain responden yang menjadi sasaran penelitian. Data sekunder dari penelitian ini berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP).

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah dengan cara survei pendahuluan dan studi lapangan. Tujuan dari survei pendahuluan adalah untuk memperoleh gambaran pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Sedangkan studi lapangan adalah dengan mengadakan penelitian dilapangan guna memperoleh data yang diperlukan.

Satuan Kajian

Pengukuran *Value for Money*

Dalam konsep *value for money* menggunakan pengukuran, yaitu:

1. Ekonomi

Nilai Ekonomi dapat diukur dengan membandingkan antara *input* dan harga *input*. Dimana *input* merupakan sumber daya yang digunakan untuk pelaksanaan suatu kebijakan, program, dan kegiatan.

$$\text{Ekonomi} = \frac{\text{Input}}{\text{Output}}$$

Mahsun (2006:179) rasio ekonomi adalah mengukur tingkat kehematan dari pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan organisasi sektor publik, dimana pengukuran tersebut memerlukan data anggaran dan realisasinya. Kriteria ekonomi sebagai penilaian kinerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1
Kriteria Ekonomi Penilaian Kinerja

Presentase Nilai Kinerja	Kriteria
>100%	Sangat Ekonomis
90 s.d. 100%	Ekonomis
80 s.d. 90%	Cukup Ekonomis
60 s.d. 80%	Kurang Ekonomis
<60%	Tidak Ekonomis

Sumber: Kepmendagri Nomor 600.900.327 Tahun 1996

2. Efisiensi

Efisiensi dapat diukur dengan pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* tertentu atau penggunaan *input* terendah untuk mencapai *output* tertentu. Dimana *output* merupakan hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan, sedangkan *input* merupakan sumber daya yang digunakan untuk pelaksanaan suatu kebijakan, program, dan kegiatan.

$$\text{Efisien} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Halim (2008:164) rasio efisien adalah menggambarkan perbandingan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memungut pendapatan dengan realisasi pendapatan yang diterima. Kriteria efisiensi sebagai penilaian kinerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2
Kriteria Efisiensi Penilaian Kinerja

Presentase Nilai Kinerja	Kriteria
>100%	Tidak Efisien
90 s.d. 100%	Kurang Efisien
80 s.d. 90%	Cukup Efisien
60 s.d. 80%	Efisien
<60%	Sangat Efisien

Sumber: Kepmendagri Nomor 600.900.327 Tahun 1996

3. Efektivitas

Efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antara *outcome* dengan *output*. Dimana *outcome* merupakan dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas tertentu, sedangkan *output* merupakan hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan.

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Outcome}}{\text{Output}}$$

Halim (2008:234) rasio efektivitas adalah menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan PAD yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan. Kriteria efektivitas sebagai penilaian kinerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3
Kriteria Efektivitas Penilaian Kinerja

Presentase Nilai Kinerja	Kriteria
>100%	Sangat Efektif
90 s.d. 100%	Efektif
80 s.d. 90%	Cukup Efektif
60 s.d. 80%	Kurang Efektif
<60%	Tidak Efektif

Sumber: Kepmendagri Nomor 600.900.327 Tahun 1996

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data yang diperoleh sehingga dapat memberikan keterangan yang lengkap dan benar agar pihak lain lebih mudah memperoleh gambaran mengenai sifat (karakteristik) obyek dari data tersebut. Langkah-langkah analisis data adalah sebagai berikut :

1. Mengumpulkan dan mengidentifikasi data penelitian pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan baik kegiatan operasional manajerial dan program kerja.
2. Mendeskripsikan data penelitian yang terkait dengan materi kajian penelitian.
3. Analisis dan pembahasan pelaporan kinerja dan penilaian kinerja instansi pemerintah deskripsi data dan berlandaskan teori yang relevan.
4. Memberikan simpulan berdasarkan hasil analisis pembahasan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penilaian Berdasarkan *Value for Money*

1. Penilaian Kinerja Ekonomi

Penilaian Kinerja Ekonomi dapat dilihat sebagai berikut :

$$\text{Ekonomi} = \frac{3.984.067.632}{4.349.465.833} \times 100\% = 91,6\%$$

2. Penilaian Kinerja Efisien

Berikut pengukuran kinerja kegiatan Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak Daerah yang disajikan dalam tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1
Pengukuran Kinerja Kegiatan Tahun 2015

Kegiatan	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak Daerah	<i>Input:</i> Tersediannya Dana	18.936.942.914	16.371.844.291	86,45%
	<i>Output:</i> Jumlah Dokumen Hasil Pendataan dan Penetapan Wajib Pajak Daerah	36 dokumen	36 dokumen	100,00%
	<i>Outcome:</i> Tercapainya Pajak Daerah	100%	102,22%	102,22%

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya (diolah).

Capaian dihitung dari: $\frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100\%$

Sehingga capaian dapat dihitung sebagai berikut:

$$a. \text{ Capaian } input : \frac{16.371.844.291}{18.936.942.914} \times 100\% = 86,45\%$$

$$b. \text{ Capaian } output : \frac{36 \text{ dokumen}}{36 \text{ dokumen}} \times 100\% = 100,00\%$$

$$c. \text{ Capaian } outcome : \frac{102,22\%}{100\%} \times 100\% = 102,22\%$$

3. Penilaian Kinerja Efektivitas

Dapat dilihat dari realisasi pendapatan pajak daerah dan target pendapatan pajak daerah. Berikut pendapatan pajak daerah Tahun 2015 yang disajikan dalam tabel 2, sebagai berikut:

Tabel 2
Pendapatan Pajak Daerah Tahun 2015

No.	Uraian	Target	Realisasi
1	Pajak Hotel	200.000.000.000	187.821.983.630
2	Pajak Restoran	260.000.000.000	289.180.757.132
3	Pajak Hiburan	57.000.000.000	53.608.360.805
4	Pajak Reklame	135.000.000.000	115.749.218.725
5	Pajak Penerangan Jalan	316.000.000.000	346.183.406.470
6	Pajak Parkir	80.000.000.000	56.491.583.995
7	Pajak Air Bawah Tanah	1.368.000.000	1.423.961.530
8	Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan	825.000.000.000	834.028,175.318
9	Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan	805.000.000.000	854.412.416.954
Jumlah Hasil Pajak Daerah		2.679.368.000.000	2.738.899.864.559

Sumber: Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya.

Sehingga *outcome* realisasi dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Outcome realisasi} &= \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Target Pendapatan}} \times 100\% \\ &= \frac{2.738.899.864.559}{2.679.368.000.000} \times 100\% = 102,22\% \end{aligned}$$

Berdasarkan pada tabel diatas maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya ditinjau dari Ekonomi

Ekonomi merupakan hubungan antara harga pasar dan masukan, dengan kata lain ekonomi merupakan pemerolehan *input* dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah. Maksud dari pengukuran dan penilaian kinerja organisasi sektor publik yang ditinjau dari ekonomi adalah untuk menilai apakah suatu kegiatan operasi telah dijalankan secara ekonomis atau hemat. (Mardiasmo, 2009:131) suatu kegiatan operasional dikatakan ekonomis atau hemat apabila dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu, dengan kata lain menjalankan kegiatan dengan tingkat biaya minimal tanpa harus mengorbankan hasil yang ingin dicapai.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya melakukan upaya-upaya untuk menghasilkan kinerja yang ekonomi misalnya dalam penyediaan barang dan jasa perkantoran yaitu dengan menerapkan standar harga yang telah ditentukan oleh pemerintah daerah kota Surabaya yang telah dibandingkan dengan harga pasar.

Maka dapat disimpulkan bahwa Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menggunakan standar harga yang telah ditetapkan berdasarkan harga pasar terendah. Dalam belanja barang dan jasa perkantoran tidak selalu harus sama dengan standar harga, apabila dalam belanja barang harga bisa dinegosiasi dan mendapatkan harga dibawah standar harga maka barang dapat dibeli, dan apabila harga barang diatas standar harga maka tidak wajar untuk dibeli atau tidak boleh dibeli.

Berdasarkan berdasarkan kepmendagri Nomor 600.900.327 tahun 1996, dapat dikatakan bahwa Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya telah berhasil menjalankan program dan kegiatan operasi selama tahun 2015 secara ekonomis atau secara hemat yaitu dengan mencapai target dengan biaya terendah. Dapat dilihat dari salah satu kegiatan yaitu penyediaan barang dan jasa perkantoran, Dana anggaran yang diserap untuk menjalankan suatu program, kegiatan, dan kebijakan sebesar Rp 3.984.067.632 atau 91,6% dari anggaran yang tersedia.

Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya ditinjau dari Efisiensi.

Efisiensi merupakan hubungan antara *output* dengan *input*, dengan kata lain efisiensi merupakan pencapaian *output* berupa hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan yang maksimum dengan *input* berupa sumber daya tertentu atau penggunaan *input* terendah untuk mencapai *output* tertentu. (Mardiasmo, 2009:132) suatu kegiatan operasional dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana serendah-rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan *output* sebesar-besarnya.

Berdasarkan penilaian kinerja efisien yang tersaji pada tabel 1, dapat diketahui bahwa pada tahun 2015 Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya secara keseluruhan dapat dikatakan cukup efisien. Dari Pencapaian atau jumlah realisasi dari indikator keluaran (*output*) yang dihasilkan dalam mewujudkan kegiatan operasional terhadap indikator masukan (*input*) yang digunakan, maka akan terlihat indikator cukup efisien. Indikator masukan (*input*) yang digunakan dalam hal ini adalah anggaran. Sesuai pada RPDJMD Kota Surabaya tahun 2010-2015 salah satu program prioritasnya adalah program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya bertugas melaksanakan program tersebut. Salah satu tindakan Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya yaitu menjalankan salah satu kegiatan Intensifikasi dan Ekstensifikasi pajak daerah yang digunakan untuk meningkatkan PAD. Dalam mewujudkan kegiatan maupun programnya Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menggunakan anggaran yang tersedia. Dapat dilihat pada tabel 7, salah satu pencapaian kinerja pada program tersebut adalah jumlah dokumen hasil pendataan dan penetapan wajib pajak daerah. Berdasarkan LAKIP, ditargetkan 36 dokumen pendataan dan penetapan pajak daerah dan dapat terkumpul sesuai yang ditargetkan yaitu 36 dokumen. Maka diperlukan sumber daya keuangan atau anggaran untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Untuk melaksanakan kegiatan tersebut Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menyediakan anggaran sebesar Rp. 18.936.942.914, sedangkan anggaran yang digunakan untuk pemenuhan kegiatan tersebut hanya Rp. 16.371.844.291 atau 86,45% dari dana anggaran yang tersedia dan dapat dikatakan cukup efisien.

Suatu kegiatan atau program dikatakan efisien, jika mampu menghasilkan *output* tertentu dengan hasil yang sebesar-besarnya dengan menggunakan *input* (anggaran) yang serendah-rendahnya. Maka dapat disimpulkan bahwa Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya dalam memenuhi keperluan kegiatan yang dijalankan organisasi ada upaya untuk penghematan. Berdasarkan kepmendagri Nomor 600.900.327 tahun 1996, *output* yang dihasilkan pada tahun 2015 pada program kerja intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah dapat dikatakan cukup efisien dapat dilihat dari hasil yang dicapai dari suatu

kegiatan yang maksimal dengan menggunakan anggaran yang minimal yaitu 86,45%. Dalam mewujudkan kegiatan yang efisien, Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan lebih meningkatkan mutu pegawai, selalu berinovasi agar kegiatan berjalan semakin baik, dan memperbaiki tarif.

Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya ditinjau dari Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Dengan kata lain, efektivitas merupakan perbandingan antara *outcome* berupa dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas tertentu dengan *output* berupa hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan yang maksimum. Mardiasmo (2009:132) suatu kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya apabila dilihat dari segi efektivitas mengupayakan bentuk kinerja yang maksimal, agar pencapaian akan *outcome* terpenuhi dengan tetap memperhatikan anggaran yang tersedia dan memmanagerynya agar dapat melaksanakan setiap program dan kegiatan yang telah direncanakan. Sesuai dengan misi Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya yaitu Meningkatkan Pengelolaan Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Efektif dan Efisien.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya melakukan banyak upaya dalam mewujudkan efektivitas kinerja. Tidak hanya melalui penyebaran Unit Pelayanan Teknis yang menjadi media terdekat dengan masyarakat, tetapi Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menunjuk tim sendiri untuk terjun secara langsung ke lapangan dengan tujuan mendekatkan diri dengan masyarakat. Dengan cara berbagai media pelayanan dan sosialisasi yang dilakukan agar wajib pajak menjadi tertib dan teratur dalam membayar pajak. Dengan demikian dalam mewujudkan meningkatkan PAD dan Penerimaan Daerah Lainnya dapat terpenuhi.

Maka dapat disimpulkan bahwa mewujudkan efektivitas kinerja, Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya melakukan berbagai upaya untuk memperbaiki kinerja agar tercapainya tujuan dan sasaran yang diterapkan. Dapat dilihat pada tabel 7, dimana dampak yang dihasilkan dari kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah ditarget sebesar 100% dan yang dicapai melebihi 100% yaitu 102,22%. Berdasarkan kepmendagri Nomor 600.900.327 tahun 1996, kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Kota Surabaya selama tahun 2015 dapat dikatakan sangat efektif karena *outcome* yang diperoleh melebihi yang ditargetkan dari tercapainya tujuan dan sasaran yang diterapkan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Menurut hasil analisis dan pembahasan mengenai LAKIP pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Ditinjau dari segi ekonomi, Berdasarkan kepmendagri Nomor 600.900.327 tahun 1996 Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya selama tahun 2015 secara keseluruhan dapat dikatakan ekonomis. Dapat dilihat dari salah satu kegiatan yaitu penyediaan barang dan jasa perkantoran dimana dana anggaran yang diserap untuk menjalankan suatu program, kegiatan, dan kebijakan sebesar Rp 3.984.067.632 atau 91,6% dari anggaran yang tersedia. Sedangkan pada tahun 2014, kegiatan penyediaan barang dan jasa perkantoran sebesar Rp. 4.090.500.925 atau 95%. Sehingga mengalami penurunan di tahun 2015.

Ditinjau dari segi efisien, Berdasarkan kepmendagri Nomor 600.900.327 tahun 1996 Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya selama tahun 2015 secara keseluruhan dapat dikatakan cukup efisien. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian suatu kegiatan atau program jika mampu menghasilkan *output* tertentu dengan hasil yang sebesar-besarnya dengan menggunakan *input* (anggaran) yang serendah-rendahnya. Dinas

Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menyediakan anggaran sebesar Rp. 18.936.942.914, Anggaran yang digunakan untuk pemenuhan kegiatan tersebut sebesar Rp. 16.371.844.291 atau dapat dikatakan 86,45% dari dana anggaran yang tersedia. Sedangkan di tahun 2014 menggunakan anggaran sebesar 77,43% dengan jumlah dokumen hasil pendataan dan penetapan wajib pajak daerah mencapai 100%.

Ditinjau dari efektivitas, Berdasarkan kepmendagri Nomor 600.900.327 tahun 1996 Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya selama tahun 2015 secara keseluruhan dikatakan sangat efektif. Dapat dilihat dari Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya melakukan banyak upaya dalam mewujudkan efektivitas kinerja. Salah satunya dengan program kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah ditarget sebesar 100% dan yang dicapai melebihi 100% yaitu 102,22%. dengan demikian *outcome* yang diperoleh melebihi yang ditargetkan dari tercapainya tujuan dan sasaran yang diterapkan. Sedangkan pada tahun 2014, dampak yang dihasilkan sebesar 98,24%. Sehingga mengalami peningkatan pada tahun 2015.

Saran

Dalam penyusunan LAKIP sebaiknya Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya menyajikan perolehan hasil (*outcome*) dari kinerja selama tahun berjalan, agar pembaca dapat mengerti dan memahami serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dengan membandingkan kinerja tahun berjalan dan tahun sebelumnya.

Untuk meningkatkan ekonomi, efisien, efektivitas program dan kegiatan, maka Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya hendaknya selalu berinovasi agar kegiatan berjalan semakin baik lagi, sehingga wajib pajak lebih taat dalam memenuhi kewajiban untuk membayar pajak.

Meningkatnya kualitas dan mutu SDM Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya dengan berbagai pelatihan dan seminar untuk menambah pengetahuan, kinerja lebih baik lagi, menguasai dan memahami penyajian LAKIP. Sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan yang ingin dicapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdagri. 1996. Kepmendagri No.690.900.327, 1996. *Pedoman Penilaian dan Kinerja Keuangan*. Sekretariat Negara. Jakarta
- Halim, A. 2008. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta
- Kotler, P dan Keller, K. L. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Ketiga Belas. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN) Republik Indonesia 2003. *Keputusan Kepada Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. LAN. Jakarta.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. BPF. Yogyakarta
- _____. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Ketiga. BPF. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. ANDI OFFSET. Yogyakarta.
- Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). 2009. Inspektorat Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI). 2009.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 *Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah*. 3 April 2006. Lembaga Negara Republik Indonesia tahun 2006 Nomor 25. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2012 *Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. 7 Mei 2012. Jakarta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabet. Bandung
Tjiptono, F. 2007. *Strategi Pemasaran*. Edisi Pertama. ANDI OFFSET. Yogyakarta.