

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH DALAM PERSPEKTIF VALUE FOR MONEY

Isham Harindra

Ishamharindra44@gmail.com

Sapari

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out, measure and analyze the performance of Tax Service Agency, Sidoarjo which was taken from the Government Agency Performance Accountability Report (LAKIP) 2017; using the concept of money value. While, the research was descriptive qualitative. Moreover, the data used both primary and secondary. In addition, the instrument used interview and documentation. This research result concluded Tax Service Agency, Sidoarjo had fulfilled its liability in presenting financial statement and government agencies performance. In line with the economic measurement, the result of budget (input) with is realization concluded there was economic or economical outcome which could be seen as the realization was smaller than the budget. Moreover, from the efficiency measurement, which based on the output realization produced by input, there was efficient outcome and it was optimally implemented. In addition, from the efectiveness measurement, there was effective outcome and it was succesfully implemented as it reached the objectives. In brief, based on the performance measurements of organizational programs implementation, which used economic measurements, efficiency, and effectiveness; the results was expected to be benchmark of performance of the Regional Tax Service Agency, Sidoarjo for the next working period.

Keywords: Performance, Value for Money, Economy, Efficiency, Effectiveness.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengukur, dan menganalisis kinerja pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo yang diukur dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2017 dengan menggunakan konsep *value for money*. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif, dengan sumber data berupa data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo telah memenuhi kewajibannya dalam menyajikan laporan keuangan dan kinerja instansi pemerintah. Pada pengukuran ekonomi mengacu pada anggaran (*input*) dengan realisasi anggaran, menunjukkan hasil yang ekonomis atau hemat dilihat dari realisasi yang relatif lebih kecil dari pada jumlah anggaran. Pengukuran efisiensi berdasarkan jumlah realisasi *output* yang dihasilkan dengan *input*, menunjukkan hasil secara keseluruhan telah digunakan secara efisien serta mampu menjalankan kegiatannya secara optimal. Sedangkan pengukuran efektivitas dilihat dari sisi *output* maupun *outcome*, menunjukkan hasil yang efektif dan berhasil dalam menjalankan serta mencapai sasaran organisasinya. Berdasarkan pengukuran kinerja yang digunakan dalam mengukur kinerja pelaksanaan program organisasi dengan menggunakan pengukuran ekonomi, efisiensi, dan efektivitas diharapkan dapat menjadi tolak ukur kinerja pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo untuk periode kerja tahun berikutnya.

Kata kunci: Kinerja, *Value for Money*, Ekonomi, Efisiensi, Efektivitas.

PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertugas membantu pemerintah dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat umum berupa pelayanan pada bidang pendidikan, transportasi, kesehatan, jasa pelayanan publik, keamanan, kepastian hukum, dan lain sebagainya. Pada umumnya organisasi sektor publik dapat dikatakan baik apabila organisasi tersebut dapat menjalankan tugas-tugasnya dalam

mencapai tujuan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan dilakukan pada tingkat ekonomis, efisien, dan efektif.

Namun kenyataannya, organisasi sektor publik saat ini sering dianggap masyarakat sebagai instansi yang kurang optimal, kurang produktif, kualitas kinerja yang rendah, dan sumber dari pemborosan dana. Hal tersebut yang menyebabkan adanya tuntutan masyarakat yang menginginkan sistem pemerintahan yang bersih. Perkembangan masyarakat yang semakin kritis ini juga menuntut adanya akuntabilitas publik dan transparansi bagi organisasi sektor publik. Adanya tuntutan masyarakat ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang digunakan sebagai dasar bagi reformasi kelembagaan dalam menciptakan *good government*, yaitu suatu pemerintahan yang transparan, ekonomis, efisien, efektif, dan akuntabel.

Akuntabilitas publik pada umumnya bukan hanya sekedar kemampuan dalam menunjukkan bagaimana uang publik dapat digunakan secara ekonomis, efisien, dan efektif, tetapi akuntabilitas publik juga berkaitan dengan suatu kewajiban dalam memberikan informasi serta pertanggungjawaban tentang apa yang telah, sedang, dan yang akan direncanakan oleh instansi pemerintahan tersebut. Akuntabilitas publik juga dapat berguna untuk mengukur kinerja suatu instansi pemerintahan sehingga dapat diketahui sejauh mana kinerja pelayanan publik telah dilaksanakan. Dalam rangka pelaksanaan fungsinya, instansi pemerintah sangat diharapkan untuk dapat merencanakan strategi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerjanya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu juga diperlukan suatu alat atau metode guna mengukur suatu kinerja instansi pemerintah sehingga dapat diketahui sejauh mana peningkatan kualitas kinerja telah dilaksanakan.

Pengukuran kinerja merupakan proses dalam menilai apakah kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan apa yang direncanakan dan telah berhasil mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja umumnya dimulai dengan penetapan indikator dalam memberikan suatu informasi yang memungkinkan organisasi sektor publik dapat memonitor kinerjanya dalam menghasilkan suatu *output* dan *outcome* bagi masyarakat. Pengukuran kinerja sangat penting dalam menilai akuntabilitas suatu organisasi dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

Seiring dengan meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik dalam penerapan *good government* tersebut, implementasi dari konsep *value for money* juga semakin gencar dilakukan pada organisasi sektor publik. *Value for money* memiliki pengertian suatu harga terhadap nilai uang, artinya bahwa setiap rupiah harus dihargai dengan layak dan perlu digunakan dengan sebaik-baiknya. Konsep *value for money* juga dapat memberikan informasi kepada publik apakah anggaran yang dibelanjakan menghasilkan nilai tertentu bagi masyarakat dan dalam implementasinya dapat digunakan untuk mengetahui keberhasilan suatu instansi pemerintah dengan melakukan suatu evaluasi, yang dimulai dari tahap perencanaan suatu anggaran hingga terealisasinya anggaran tersebut.

Mardiasmo (2009:131) menyatakan bahwa *Value for money* merupakan suatu konsep dalam instrumen dalam pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasar pada tiga elemen utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ekonomi adalah suatu perolehan *input* dengan tingkat kualitas tertentu pada harga terbaik. Efisiensi adalah suatu *output* tertentu dapat dicapai dengan sumber daya yang serendah-rendahnya. Efektivitas adalah suatu kontribusi *output* terhadap pencapaian dan sasaran yang telah ditetapkan. *Value for money* merupakan pokok dari pengukuran kinerja pada organisasi pemerintahan, hal tersebut dikarenakan kinerja pemerintah tidak hanya dinilai dari sisi *output* saja, tetapi secara keseluruhan juga perlu ditekankan kepada *input*, proses, *output*, dan *outcome* secara bersamaan.

Saat ini terdapat beberapa instansi pemerintah yang telah melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan konsep *value for money*. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwandi (2017) melakukan penelitian yang dilaksanakan pada Badan Arsip dan Perpustakaan Kota Surabaya menggunakan perspektif *Value for money* menunjukkan hasil yang ditinjau dari segi ekonomis pada tahun 2014 dan tahun 2015 menunjukkan bahwa tingkat pencapaian kinerja dapat dikatakan secara umum ekonomis atau hemat, hal tersebut berdasarkan pada Badan Arsip dan Perpustakaan telah menjalankan semua programnya menggunakan dana seminimal mungkin tanpa harus mengorbankan salah satu dari kegiatan tersebut. Kemudian ditinjau dari segi efisien, menunjukkan bahwa pada tahun 2014 dan tahun 2015 relatif efisien karena empat program yang dijalankan menghasilkan 10 kegiatan, kegiatan-kegiatan tersebut adalah sebagai *output* yang dihasilkan dari program kerja Badan Arsip dan Perpustakaan kota Surabaya. Ditinjau dari segi efektivitasnya di tahun 2014 dan tahun 2015 bahwa pencapaian kinerja yang telah dicapai dapat dikatakan efektif, karena kinerja dikatakan efektif jika dampak dari hasil kegiatan berhasil dalam melakukan kegiatan dengan tujuannya.

Dari permasalahan diatas peneliti tertarik untuk mengetahui, mengukur, dan menganalisis kinerja pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo diukur dengan konsep *Value For Money*. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul "Analisis Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Perspektif *Value For Money*".

TINJAUAN TEORITIS

Organisasi Sektor Publik

Organisasi sektor publik diartikan sebagai suatu organisasi yang bergerak dalam pelayanan publik dan penyelenggaraan negara dalam rangka pelaksanaan konstitusi negara. Organisasi sektor publik umumnya terdiri dari lembaga-lembaga negara atau pemerintahan atau organisasi yang berkaitan dengan keuangan negara (Mahmudi, 2011:2). Suatu organisasi dapat dikatakan sebagai organisasi sektor publik apabila memenuhi beberapa karakteristik, yaitu : (1) Organisasi tersebut bergerak di bidang penyediaan barang publik serta pelayanan publik; (2) Organisasi bekerja sama dengan pihak pemerintah atau terkait dengan penyelenggaraan kegiatan negara; (3) Organisasi bukan milik pribadi atau sekelompok orang melainkan milik publik atau milik negara.

Dalam adanya organisasi sektor publik ini diharapkan dapat membantu tugas pemerintah dalam memberikan suatu pelayanan kepada masyarakat baik itu berupa barang dan atau jasa yang diharapkan kehidupan masyarakat dapat lebih sejahtera. Organisasi sektor publik sebagian besar milik pemerintah, baik itu pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Pada organisasi sektor publik proses dari manajemen tetap berjalan didalamnya yang membuat perencanaan dan pengendalian lebih kompleks karena lebih banyak aktivitas dalam pengukuran parameter keberhasilan yang digunakan.

Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Mahsun *et al.* (2011:141) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu metode dalam mencatat dan menilai pencapaian kegiatan yang berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi. Pengukuran kinerja bukanlah suatu tujuan akhir dalam organisasi, melainkan merupakan alat yang digunakan dalam menghasilkan suatu organisasi yang dapat meningkatkan kualitas kinerja.

Pengukuran terhadap kinerja sangat perlu dilakukan oleh organisasi sektor publik, hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam pelaksanaan kinerja terdapat penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan, atau apakah hasil kinerja telah terealisasi sesuai dengan rencana yang diharapkan. Umumnya pengukuran kinerja merupakan suatu bagian terpenting dalam proses pengendalian *internal* organisasi. Sehingga dalam

pengukuran kinerja dapat disimpulkan sebagai suatu rangkaian alat ukur yang digunakan dalam menilai sejauh mana pencapaian tujuan dari pelaksanaan program atau kegiatan telah terlaksana sesuai dengan rencana yang strategik sehingga dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam meningkatkan mutu pelayanan, pengambilan keputusan, dan akuntabilitas organisasi, yang nantinya dapat dipertanggungjawabkan oleh pihak organisasi.

Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Sektor publik hingga saat ini tidak bisa terlepas dari kepentingan umum sehingga pengukuran kinerja sangat dibutuhkan untuk mengetahui sejauhmana hasil kinerja yang telah dicapai. Sementara itu jika dilihat dari perspektif *internal* organisasi, pengukuran kinerja bertujuan dalam membantu meningkatkan kinerja manajerial pengorganisasian.

Mahmudi (2007:14) mengemukakan tujuan dilakukannya pengukuran kinerja sektor publik sebagai berikut : (1) Untuk mengetahui ketercapaian tujuan dan menunjukkan apakah organisasi telah berjalan sesuai dengan arah dari tujuan yang telah ditetapkan. Jika terjadi adanya penyimpangan dari tujuan, maka pimpinan organisasi dapat melakukan koreksi dan perbaikan; (2) Sebagai pembelajaran pegawai tentang cara mereka dalam bertindak, serta memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, *skill*, atau pengetahuan dalam bekerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja yang terbaik; (3) Untuk memperbaiki kinerja pada periode berikutnya. Organisasi dituntut untuk berprestasi guna diperlukannya perbaikan secara terus menerus, sehingga kinerja harus lebih baik lagi dari kinerja sebelumnya, dan kinerja yang akan mendatang harus lebih baik daripada sekarang; (4) Dapat memberikan suatu masukan atau pertimbangan yang bersifat sistematis dalam pembuatan keputusan, dalam pemberian *reward* serta *punishment*; (5) Memotivasi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja mereka agar terciptanya kemajuan dan tercapainya tujuan dan fungsi organisasinya; (6) Menciptakan akuntabilitas publik dengan menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas yang menjadi tanggung jawab organisasi kepada publik.

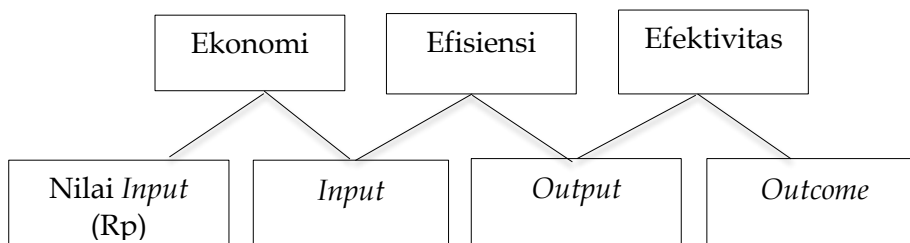
Indikator Kinerja

Informasi mengenai kinerja sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi dalam rangka menciptakan *good government*, informasi kinerja tersebut nantinya akan dijadikan sebagai pedoman dalam mengetahui apakah dalam aktivitas yang dilakukan organisasi telah memenuhi prinsip ekonomis, efisien, dan efektif. Kenyataannya dalam organisasi sektor publik memiliki *stakeholder* yang tidak sedikit, hal ini yang menyebabkan sering terjadinya benturan kepentingan satu dengan lainnya yang dapat membuat suatu organisasi sektor publik kesulitan dalam merencanakan misi yang jelas. Akibatnya, ukuran kinerja dari organisasi sektor publik tersebut juga berbeda-beda. Sehingga mengukur kinerja organisasi sektor publik sangat diperlukan suatu indikator kinerja yang relevan dan dapat dijadikan sebagai tolak ukur.

Menurut Moehariono (2012:108) mendefinisikan indikator kinerja sebagai suatu karakteristik tertentu yang digunakan dalam mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan. Indikator kinerja tersebut juga dapat dijadikan sebagai alat ukur dalam menentukan suatu keberhasilan dari organisasi dalam mencapai tujuannya.

Value For Money

Menurut Mardiasmo (2009:4) *Value For Money* merupakan inti pengukuran kinerja pada organisasi pemerintah yang mendasarkan tiga elemen utama, yaitu ekonomi, efisiensi, efektivitas. Secara skematis, *value for money* dapat digambarkan sebagai berikut :



Sumber: Mardiasmo, 2009

Gambar 1

Konsep Value For Money

Berikut pengertian dari masing-masing ekemen tersebut :

Ekonomi merupakan suatu praktik dalam memperoleh sumber daya (*input*) dengan harga yang lebih rendah (*spending less*). Menurut Mahsun (2006:179) Pengertian ekonomis juga dapat diartikan sebagai suatu penghematan dengan tidak melakukan sesuatu yang menimbulkan pemborosan. Pengukuran tingkat ekonomi pada umumnya memerlukan data-data terkait dengan anggaran yang dikeluarkan dan realisasi dari pengeluaran tersebut. Suatu kinerja dari organisasi dapat dikatakan ekonomis jika realisasi anggaran lebih kecil dari target yang dianggarkan. Teknik untuk mengukur tingkat ekonomi adalah sebagai berikut :

$$\text{Ekonomi} = \frac{\text{Input}}{\text{Anggaran (Rp)}} \times 100\%$$

Adapun kriteria ekonomi sebagai berikut :

Jika < 100% artinya ekonomis

Jika >100% artinya tidak ekonomis

Jika = 100% artinya ekonomis berimbang

Menurut Mardiasmo (2009:133) Efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dengan *input*. Efisien sangat berkaitan dengan kemampuan dalam penggunaan sumber daya *input* pada tingkat kapasitas normal. Penggunaan sumber daya yang rendah dengan hasil yang ditargetkan dapat tercapai maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi tersebut. Efisiensi merupakan penggunaan anggaran pada tingkat terendah untuk mencapai suatu tingkat kinerja tertentu. Efisiensi juga merupakan perbandingan antara realisasi anggaran yang dikeluarkan (*output*) dengan target anggaran (*input*) yang kemudian dikaitkan dengan capaian kinerja dalam setiap kegiatan organisasi. Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu hasil kerja atau produk yang dihasilkan dapat tercapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya (*spending well*). Teknik untuk mengukur tingkat Efisiensi, sebagai berikut :

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}} \times 100\%$$

Adapun kriteria efisiensi dalam pengukuran kinerja :

Jika < 100% artinya efisien

Jika >100% artinya tidak efisien

Jika = 100% artinya efisien berimbang

Dalam pengukuran efisiensi perbandingan antara *output* dan *input*. *Output* yang dimaksud adalah keluaran yang dicapai dari suatu kegiatan, sedangkan *input* adalah segala sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau program.

Efektivitas merupakan suatu tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Umumnya efektivitas tidak menyatakan tentang seberapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tertentu, namun efektivitas hanya melihat apakah suatu kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Menurut Mardiasmo (2009:132)

Efektivitas merupakan hubungam antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasionalnya dapat dikatakan efektif jika proses kegiatan telah mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*). Hasil yang diharapkan merupakan *output* dan hasil yang telah dicapai merupakan *outcome*. Teknik untuk mengukur tingkat Efektivitas adalah sebagai berikut :

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Outcome}}{\text{Output}} \times 100\%$$

Adapun merupakan kriteria dari pengukuran efektivitas :

Jika < 100% artinya tidak efektif

Jika > 100% artinya efektif

Jika = 100% artinya efektif berimbang

Indikator Value For Money

Menurut Mardiasmo (2009: 130) indikator *Value For Money* dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu : (1) Indikator alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi), Ekonomi merupakan praktik pembelian barang dan jasa dengan tingkat kualitas tertentu dengan harga terbaik yang dimungkinkan (*spending less*). Kemudian efisiensi merupakan suatu hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan sumber daya serendah-rendahnya (*spending well*); (2) Indikator kualitas pelayanan (efektivitas), Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional organisasi akan dikatakan efektif apabila suatu proses program atau kegiatan organisasi dapat mencapai tujuan serta sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*).

Berdasarkan pemaparan dua indikator di atas tersebut, maka indikator kinerja pada umumnya harus dapat digunakan oleh pihak *eksternal* dan *internal*, pihak *eksternal* dapat menggunakan indikator kinerja sebagai alat kontrol dalam mengukur tingkat akuntabilitas publik dan untuk membantu dalam mengidentifikasi masalah yang timbul. Sedangkan untuk pihak *internal* dapat digunakan sebagai tolak ukuran dalam meningkatkan kinerja kuantitas dan kualitas dalam pelayanan serta mengefisienkan biaya.

Anggaran Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2009:61), anggaran sektor publik berisi rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam rencana dan perolehan pendapatan dan belanja satuan moneter. Anggaran publik merupakan suatu bentuk dokumen yang umumnya dapat menggambarkan keadaan dalam pengelolaan keuangan dari suatu organisasi yang dapat meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, serta aktivitas organisasi. Dalam penganggaran sektor publik harus diawasi mulai tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Penganggaran sektor publik merupakan bagian dari perencanaan strategi dalam program-program yang telah dibuat sebelumnya.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999 mendefinisikan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) sebagai alat untuk melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Untuk pemerintah daerah tingkat Provinsi dan Kabupaten atau Kota, instansi pemerintah yang dimaksud adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Satuan Kerja Perangkat Daerah merupakan suatu unit kerja pemerintah yang diberikan hak dan tanggung jawab untuk mengola sendiri administrasi dan keuangannya. Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) berdasarkan siklus anggaran yang berjalan yaitu satu tahun.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan dalam memahami fenomena terkait dengan apa yang dialami oleh objek penelitian, dan memperoleh gambaran suatu informasi mengenai objek yang diteliti, seperti pola perilaku, suatu persepsi terhadap objek, tindakan, dan lain sebagainya. Sedangkan metode yang akan digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif, metode deskriptif merupakan metode yang menggambarkan dan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkaitan dengan fenomena yang akan diuji. Pada umumnya metode deskriptif merupakan penelitian yang tidak perlu merumuskan suatu hipotesa.

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo yang merupakan organisasi pemerintah yang berorientasi pada pelayanan publik dan tidak mencari keuntungan. Objek penelitian ini adalah informasi dan data Pencapaian Realisasi Anggaran yang terdapat pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Berikut ini teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini : Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung dari obyek yang diteliti untuk kepentingan yang bersangkutan. Berikut data primer yang digunakan dalam penelitian ini : (1) Survei pendahuluan, digunakan untuk mengetahui gambaran umum terkait dengan kondisi dan situasi pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo; (2) Studi Lapangan, digunakan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan, maka peneliti perlu melakukan studi langsung pada objek penelitian. Adapun beberapa cara dalam pengumpulan data-data tersebut, yaitu : (a) Wawancara, merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dengan melakukan komunikasi secara langsung dan bertatap muka dengan narasumber, dimana pewawancara akan mengajukan pertanyaan secara lisan dengan narasumber yang akan menjawab pertanyaan yang diajukan secara langsung. Hal ini bertujuan dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan pada penelitian; (b) Dokumentasi, merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dengan mengumpulkan data-data yang dapat berupa dokumen dalam menunjang penelitian.

Data Sekunder, adalah data atau laporan yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek yang akan diteliti. Peneliti mengambil berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) dari Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Teknik Analisis Data

Teknik dalam analisis data yang akan digunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif. dimana data-data yang telah diperoleh akan dianalisis dan diolah menjadi satu kesatuan hasil penelitian yang pada akhirnya dari analisis tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan penelitian, serta sebagai tolak ukur dan sebagai langkah pemecahan dari suatu permasalahan yang ada. Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis data adalah sebagai berikut : Pengumpulan data pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo terkait dengan kegiatan operasional organisasi dan program kerja yang akan dicapai, mendeskripsikan data penelitian yang terkait dengan kajian penelitian pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo, Melakukan analisis data dan pembahasan mengenai pengukuran kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dengan

menggunakan pengukuran dalam metode *Value for money*, Penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dari penelitian yang dilakukan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo Menggunakan *Value For Money*

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 bahwa dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan negara, keuangan negara wajib dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggungjawab dengan memperhatikan rasa keadilan. Hal ini sesuai dengan bahasan penelitian dimana akan membahas terkait dengan pengukuran kinerja pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan perspektif *value for money* untuk mengukur tingkat ekonomi, efisiensi, dan efektivitas pada kegiatan dan program instansi pemerintah tersebut. Ketiga elemen pokok dalam *value for money* sangat berkaitan satu dengan yang lainnya. Dimana ekonomis terkait dengan masukan (*input*), efisiensi terkait dengan masukan (*input*) dan keluaran (*output*), dan efektivitas terkait dengan keluaran (*output*) dan dampak (*outcome*). Mahsun *et al.* (2011: 141) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu metode dalam mencatat dan menilai pencapaian kegiatan yang berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi.

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo tidak terlepas dari tanggungjawabnya melaksanakan urusan Pemerintah di Bidang Keuangan khususnya Sektor Pajak yang pada akhirnya juga dituntut dalam menyajikan Laporan Kinerja, hal tersebut sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 yang memuat tentang suatu ikhtisar yang menjelaskan secara jelas, lengkap dan ringkas tentang pencapaian kinerja dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Laporan Kinerja tersebut akan dihasilkan dari suatu akuntabilitas kinerja yang umumnya akan disajikan dalam suatu laporan yang biasa dikenal dengan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Dimana Laporan Akuntabilitas Kinerja tersebut merupakan satu kesatuan yang di dalamnya berisi perencanaan strategis dan implementasinya serta tolak ukur keberhasilan sebagai indikator yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini sangat erat kaitannya antara perencanaan strategis dengan tingkat keberhasilan akhir. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Candra sebagai Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan :

"...yang paling berat itu perencanaannya mas, kita itu merencanakan seperti misalnya untuk Januari, saya merencanakan satu tahun kedepan ini harus ngapain. Itu kan berat, namun kalo perencanaannya ini matang nanti proses dalam menjalankannya itu lebih mudah dan *on time* sehingga lakipnya nanti bagus".

Dalam mengukur tingkat ekonomis pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dapat ditentukan melalui anggaran yang ditetapkan dan realisasi dari anggaran yang terdapat pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Mahsun (2006: 179) menyatakan ekonomis merupakan suatu penghematan dengan tidak melakukan pemborosan. Apabila realisasi anggaran Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo lebih rendah dari anggaran yang ditetapkan, maka keadaan tersebut dikatakan ekonomis.

Pada pengukuran tingkat efisiensi pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo sesuai dengan perhitungan dalam perspektif *value for money*. Tidak hanya anggaran dan realisasinya, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo juga telah menyajikan informasi target dan realisasi dalam setiap kegiatan yang telah berjalan. Dikatakan efisiensi apabila hasil kinerja dapat diacapai secara optimal dengan biaya yang rendah.

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo memiliki banyak kegiatan dan program dalam meningkatkan mutu kinerja pelayanannya, dan dalam membuktikan tingkat

efektivitas kinerja organisasinya dapat dilihat dari tercapainya target yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut dapat dilihat dari capaian kinerja organisasi yang terdapat pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2017 Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo Ditinjau dari sisi Ekonomi

Pengukuran ekonomi merupakan sumber daya (*input*) yang diperoleh dengan tingkat kualitas dan kuantitas tertentu pada harga terendah, serta perbandingan antara realisasi dengan anggaran yang diukur dalam satuan moneter. Tingkat ekonomis dapat dikatakan sebagai sejauh mana organisasi dapat meminimalisir pengeluaran yang boros dan tidak produktif. Program dan kegiatan organisasi yang dijalankan secara ekonomis (hemat) maka kegiatan tersebut dilakukan dengan tingkat biaya minimal tanpa mengorbankan hasil yang akan dicapai.

Pengukuran berkaitan dengan tingkat ekonomis membutuhkan data terkait dengan anggaran yang dikeluarkan dan realisasi dari pengeluaran tersebut, suatu kinerja dapat dikatakan ekonomis apabila realisasi anggaran lebih kecil dari anggaran yang ditetapkan. Teknik dalam mengukur tingkat ekonomis dengan membandingkan realisasi (*input*) dengan anggaran kemudian dikali dengan 100%. Berdasarkan tingkat pencapaian program dan kegiatan yang tertuang dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2017, maka target anggaran yang dicapai adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Pengukuran Ekonomi

No	Kegiatan	Anggaran 2017 (Rp)	Realisasi 2017 (Rp)
1	Program pelayanan administrasi perkantoran	1.883.405.850	1.447.789.093
2	Program peningkatan sarana dan prasarana	275.911.550	267.176.225
3	Program Peningkatan dan pengembangan pajak daerah	5.549.220.000	4.837.257.194
Jumlah		7.08.537.400	6.582.222.512

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas terdapat 3 (tiga) program yang memperoleh anggaran dari APBD yaitu Program pelayanan administrasi, program peningkatan sarana dan prasarana, dan program peningkatan dan pengembangan pajak daerah dengan jumlah anggaran dana seluruh program Rp 7.708.537.400 dan untuk realisasinya berjumlah Rp 6.582.222.512. Sehingga dari tabel diatas juga dapat dilakukan perhitungan untuk pengukuran tingkat ekonomis, yaitu sebagai berikut :

$$\text{Perhitungan Ekonomi} = \frac{6.582.222.512}{7.708.537.400} \times 100\% = 85\%$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dilihat bahwa pada tingkat ekonomis secara umum Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2017 telah berada pada kriteria hemat atau ekonomis. Hal tersebut memperlihatkan bahwa mereka telah menjalankan program organisasinya sehemat mungkin, karena dapat dilihat dari jumlah realisasi penggunaan anggaran yang relatif lebih kecil dari pada jumlah anggaran yang ditetapkan.

Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam hal ini akan dapat mengestimasi jumlah anggaran yang akan dibuat dengan nilai realiasi yang lebih rendah atau dengan mengurangi biaya-biaya yang tidak perlu tanpa harus mengubah standar yang

ditetapkan sebelumnya. Pada akhirnya setiap program akan terealisasi dengan baik dan dapat dilakukan secara ekonomis (hemat) dengan penggunaan biaya yang rendah, serta dapat memberikan pelayanan yang baik dari setiap program yang ditetapkan. Menurut Bapak Candra pada Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan :

“Jadi kalo ngomong ekonomis, selama ini kita (Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo) selalu ekonomis. Jadi ya menurut pengalaman yang sudah-sudah kita selalu Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA). Jadi kalo ngomong anggaran itu sudah pasti ada sisa lebih namun kinerjanya tetap tercapai melampaui, yang menjadi ukuran kinerja kita itu pelayanannya. Percuma duit diserap sedikit tapi pelayanan jelek ya percuma. Jadi yang paling penting ya pelayanannya”.

Dengan demikian Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo selalu mengalami sisa lebih anggaran yang artinya realisasi anggaran selalu lebih kecil dari anggaran yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya sisa lebih anggaran pada periode tahun tersebut. Sehingga hal ini dapat dikatakan bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo untuk Tahun 2017 dalam penggunaan anggarannya telah memenuhi kriteria ekonomis atau hemat. Meskipun tidak sepenuhnya anggaran diserap, namun kinerja tetap tercapai dan dapat merealisasikan setiap program sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi serta dapat memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat dengan realisasi anggaran yang dikeluarkan lebih hemat atau ekonomis.

Kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo Ditinjau dari Sisi Efisiensi

Efisiensi merupakan penggunaan *input* yang terendah untuk mencapai suatu *output* tertentu. Efisiensi juga merupakan perbandingan antara *output* dengan *input* yang kemudian dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang ditetapkan. Pengukuran efisiensi merupakan perbandingan antara *output* dengan *input*. Dimana *output* yang dimaksud adalah keluaran yang dicapai dari suatu kegiatan, sedangkan *input* adalah segala sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan suatu program atau kegiatan. Suatu program organisasi dapat dikatakan efisiensi jika produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya serendah-rendahnya (*spending well*).

Pengukuran efisiensi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2017 diketahui bahwa secara keseluruhan dapat dikatakan efisien. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya pencapaian *output* yang dihasilkan telah melebihi target yang ditetapkan sebelumnya, dengan penggunaan *input* yang dikeluarkan untuk *output* tersebut dapat ditekan seminimal mungkin. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo memiliki 3 (tiga) program capaian kinerja, meliputi program pelayanan administrasi perkantoran dengan 13 (tiga belas) jenis kegiatan, program peningkatan sarana dan prasarana dengan 3 (tiga) jenis kegiatan, dan program peningkatan dan pengembangan pajak daerah dengan 5 (lima) jenis kegiatan yang ada. Berdasarkan 3 (tiga) program secara keseluruhan dapat dikatakan telah efisien. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Candra pada Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan :

“Sebenarnya sama dengan ekonomis, secara global itu sudah menggambarkan per kegiatannya. Jadi beberapa program di 2017 ini ada 3 program kalo tidak salah, itu sudah mencerminkan dari per kegiatannya itu sudah pasti efisien. Jadi kalo ngomongin anggaran memang kalo anggaran terserap 100% itu tidak mungkin, pasti dibawahnya. Yang penting kinerjanya terealisasi 100% atau bahkan lebih. Sedangkan anggaran tidak terserap semuanya itu termasuk efisiensi. Yang menjadi masalah ketika kinerjanya tidak terealisasi dan anggarannya tidak terealisasi, itu salah dan ada kinerja yang kurang”.

Namun ada beberapa kegiatan yang tingkat *output*nya tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, yaitu kegiatan penyediaan peralatan rumah tangga, kegiatan penyediaan makanan, kegiatan penagihan dan pembukuan penerimaan pajak.

Pada program penyediaan peralatan rumah tangga target beserta realisasinya sebesar 0% atau dapat dikatakan kegiatan tersebut tidak berjalan dengan semesetinya. Hal tersebut dikarenakan untuk program penyediaan peralatan rumah tangga dianggap tidak terlalu penting sehingga tidak adanya anggaran dan penyerapan realisasinya. Sehingga untuk kegiatan penyediaan peralatan rumah tangga tersebut pagu anggarannya di alokasikan pada kegiatan lain, hal ini merupakan salah satu cara dalam meminimalisir adanya penggunaan *input* yang dianggap tidak terlalu dan tidak terlalu dibutuhkan dalam tahun berjalan.

Pada kegiatan penyediaan makanan dan minuman pada program pelayanan administrasi perkantoran capaian kinerja *output* tidak mencapai 100%, hal tersebut dikarenakan untuk kegiatan penyediaan makanan dan minuman yang semula ditargetkan sebanyak 700 kotak hanya berhasil direalisasikan sebanyak 208 kotak. Hal tersebut artinya Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo dapat mengurangi keluaran berkaitan dengan penyediaan makanan dan minuman. Meskipun capaian kinerja *output* tidak mencapai 100% namun dalam penyerapan anggarannya telah dilakukan secara efisiensi.

Kemudian untuk kegiatan penagihan dan pembukuan pajak daerah dimana indikator jumlah penerimaan pajak daerah yang di dalam sistem tingkat realisasi *output* tidak mencapai target, hal tersebut dikarenakan untuk penagihan pajak daerah lebih menekankan pada penagihan secara langsung atau terjun langsung ke lapangan, jadi untuk penagihan melalui sistem tersebut masih dirasa kurang optimal pengendaliannya namun apabila dilihat secara kinerjanya sudah berhasil dalam mencapai targetnya dengan penggunaan *input* yang yang dikatakan efisien.

Dengan demikian, berdasarkan penggunaan dari *input* yang seminimal mungkin dalam mencapai tingkat *output* tertentu secara keseluruhan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo untuk tahun 2017 telah dapat dikatakan efisien, hal ini dibuktikan dengan adanya penggunaan anggaran (*input*) yang rendah dengan capaian kinerja dapat tercapai pada tingkat tertentu.

Kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo Ditinjau dari Sisi Efektivitas

Efektivitas merupakan suatu ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya atau dapat diartikan juga sebagai tingkat pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal yang terpenting dalam efektivitas yakni pada efektivitas tidak menyatakan seberapa besarnya biaya yang telah dikeluarkan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya.

Mardiasmo (2009:130) menyatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai, dan kegiatan operasional dapat dikatakan efektif apabila proses kegiatan telah mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*). Berikut adalah tabel pengukuran kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo ditinjau dari sisi efektivitas :

Tabel 2
Pengukuran Efektivitas

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Hasil Diharapkan	Hasil Dicapai	Tingkat Efektif
1	Meningkatkan penerimaan pajak daerah dengan kualitas pelayanan pajak daerah yang prima	SKM terhadap layanan pajak daerah	75	76,94	102,59 %
		Presentase keluhan WP yang diselesaikan sesuai waktu tanggap	100 %	100 %	100 %
		Presentase peningkatan WP baru	7,01 %	25,80 %	368,05 %
		Presentase realisasi piutang	74,1 %	89,65 %	120,99 %

Sumber : Data Sekunder Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka dapat diperoleh hasil capaian kinerja organisasi dari Badan Pelayanan Pajak Kabupaten Sidoarjo, sebagai berikut : (1) Survei Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan Pajak Daerah, Menunjukkan hasil bahwa untuk tahun 2017 nilai kepuasan masyarakat yang ditargetkan sesuai dengan rencana strategis organisasi adalah sebesar 75 yang artinya masuk dalam kategori baik, namun realisasinya untuk nilai kepuasan masyarakat dapat mencapai 76,94 yang termasuk dalam kategori baik dengan jumlah responden sebanyak 384 responden dan tingkat capaiannya sebesar 102,59% yang artinya masuk dalam kategori yang sangat baik atau efektif; (2) Persentase Keluhan Wajib Pajak yang Diselesaikan Sesuai Waktu Tanggap, Rencana strategis organisasi untuk tahun 2017 target yang ditetapkan untuk indikator ini sebesar 100% atau 100 pengaduan keluhan yang diselesaikan tepat waktu dan realisasi kinerjanya dapat mencapai 100% dari 100 pengaduan keluhan wajib pajak yang diselesaikan dan telah mencapai target awalnya. Hal tersebut artinya untuk indikator sasaran ini termasuk efektif berimbang, dimana target capaian telah di realisasikan secara tepat dan sesuai dengan targetnya, dan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo juga mengupayakan keluhan tersebut dapat melalui *website* yang telah disediakan atau dengan kotak saran yang terdapat pada kantor; (3) Persentase Peningkatan Wajib Pajak Baru, Indikator sasaran persentase peningkatan wajib pajak baru pada tahun 2017 Target awal yang ditetapkan berdasarkan rencana strategis organisasi sebesar 7,01% dan untuk realisasi yang dihasilkan dapat mencapai 25,80% atau meningkat sebesar 18,79% dari target awal. Sehingga capaian organisasi mencapai 368,05% artinya untuk indikator sasaran ini dapat dikatakan sangat baik dan telah efektif. Hal tersebut dikarenakan Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo memiliki inovasi-inovasi baru dimana bertujuan dalam membuat masyarakat sadar akan kewajibannya dalam membayar pajak daerah; (4) Persentase Realisasi Piutang, Capaian kinerja organisasi tahun 2017 Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo untuk indikator sasaran ini adalah sebesar 120,99%, dimana target awal dalam rencana strategis organisasi yang ditetapkan adalah 74,1% dengan realisasi yang dihasilkan sebesar 89,65%. Capaian kinerja organisasi untuk indikator sasaran ini termasuk kategori yang sangat baik atau sudah dapat dikatakan efektif. Untuk mendukung terciptanya realisasi piutang, Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo melakukan beberapa upaya, seperti langsung terjun ke lapangan dalam mengamati obyek yang dimiliki oleh wajib pajak dan melakukan penagihan atas pajak tersebut.

Pada hasil analisis diatas dapat dilihat bahwa capaian kinerja organisasi yang dihasilkan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo secara keseluruhan dapat dikatakan telah efektif. Hal tersebut sesuai dengan pencapaian tiap indikator sasaran yang telah mencapai target organisasinya 100% dan lebih. Terdapat 4 (empat) indikator sasaran, dimana 3 (tiga) indikator telah mencapai target lebih dari 100%, dan 1 (satu) indikator telah mencapai 100%. Menurut Bapak Candra Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan :

“Sudah sangat efektif ini, jadi kita ini setiap tahun itu senantiasa berusaha untuk mencapai target kinerja. Jadi target kinerja itu tidak hanya tahunan, jadi kita ada namanya rencana strategi selama 5 (lima) tahun. Jadi tahun pertama kerja apa tahun kedua kerja apa, nah ini tiap tahun kita berusaha untuk mencapai target yang sudah ditentukan di rencana strategi. Jadi insyaallah di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo itu sudah efektif”.

Melalui capaian keberhasilan Badan Pelayanan Pajak Kabupaten Sidoarjo untuk tahun 2017 terdapat 4 (empat) indikator kinerja yang digunakan dalam mencapai sasaran organisasi, berdasarkan hasil analisis pada tabel 3 diatas terdapat 3 (tiga) indikator capaian kinerja yang terdiri dari survei kepuasan masyarakat (SKM), Persentase peningkatan wajib pajak baru, serta Persentase realisasi piutang secara keseluruhan telah dapat dikatakan efektif, hal ini dapat dilihat dari hasil yang dicapai untuk setiap indikator dapat melebihi dari target hasil yang diharapkan atau capaian kriteria efektif lebih dari 100% yang artinya

organisasi telah berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya melebihi target yang diharapkan.

Kemudian terdapat 1 (satu) indikator capaian kinerja yang memenuhi kriteria efektif berimbang yaitu Persentase keluhan wajib pajak yang diselesaikan tepat waktu tanggap, efektif berimbang diartikan bahwa hasil yang dicapai sama besarnya dengan target yang diharapkan atau kriteria pengukuran efektif sama dengan 100%, efektif berimbang bukan berarti indikator capaian tersebut tidak efektif dalam pelaksanaannya, melainkan realisasi hasil yang dicapai telah dapat memenuhi target yang diharapkan namun tidak dapat melebihi target yang ditetapkan sebelumnya.

Capaian terkait setiap indikator sangat diharapkan dapat menunjang dalam mencapai tujuan sasaran yaitu dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah dengan kualitas pelayanan yang prima, sehingga dalam menentukan tingkat keberhasilan sasaran tersebut perlu dilihat berdasarkan target dan realisasi pajak daerah Kabupaten Sidoarjo Tahun 2017. Berikut merupakan target dan realisasi pajak daerah tahun anggaran 2017 :

Tabel 3
Target dan Realisasi Pajak Tahun 2017

Uraian	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%
Pajak Hotel	11.000.000.000	11.841.857.475	107,65%
Pajak Restoran	64.000.000.000	62.827.073.148	98,17%
Pajak Hiburan	7.000.000.000	7.004.635.541	100,07%
Pajak Reklame	10.250.000.000	10.584.127.312	103,26%
Pajak Penerangan Jalan	264.000.000.000	274.149.433.681	103,84%
Pajak Parkir	19.600.000.000	19.751.039.998	100,77%
Pajak Air Bawah Tanah	1.800.000.000	1.859.785.342	103,32%
PBB Perdesaan dan Perkotaan	191.500.000.000	199.984.795.481	104,41%
Pajak BPHTB	262.000.000.000	337.602.489.875	128,86%
Jumlah Pajak	831.150.000.000	925.569.237.852	111,36%

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2019

Berdasarkan pada tabel 3 diatas dapat menunjukkan bahwa pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo terdapat 9 (sembilan) jenis pajak dengan jumlah keseluruhan target pajak tahun 2017 sebesar Rp 831.150.000.000 dan realisasi pajak tahun 2017 secara keseluruhan berjumlah Rp 925.569.237.875 dengan persentase rata-rata sebesar 111,36%. Hal tersebut berarti bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo telah dapat merealisasikan pajak daerahnya lebih besar dari target pajaknya atau telah melebihi target pajak yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga capaian organisasi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo pada sasaran dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah dengan kualitas pelayanan pajak daerah yang prima dapat dikatakan telah berjalan secara optimal dengan penerimaan pajak yang telah melebihi target yang ditetapkan. Dengan pencapaian 4 (empat) indikator sasaran dapat mencapai targetnya secara efektif tersebut juga menyebabkan sasaran organisasi dalam meningkatkan penerimaan pajak daerah juga dapat terealisasi dengan baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Menurut hasil analisis dan pembahasan tentang Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Daerah dalam Perspektif *Value For Money* yang dilakukan pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo, maka dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo telah melaksanakan kewajibannya dalam menyajikan laporan kinerja dapat dikatakan telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo telah menyajikan perencanaan strategis organisasi dan implementasinya, serta tolak ukur keberhasilan dari

setiap kegiatan atau program yang telah ditetapkan sebelumnya guna mencapai tujuan organisasinya; (2) Berdasarkan hasil penelitian pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo selama tahun 2017 ditinjau dari sisi ekonomis menunjukkan hasil yang hemat atau ekonomis; (3) Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari sisi efisiensinya menunjukkan hasil yang efisien. Walaupun terdapat beberapa kegiatan yang tingkat *output* tidak sesuai target yang telah ditetapkan, hal ini tidak menjadi hambatan bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo untuk mencapai tingkat efisiensinya. Tingkat efisiensi diukur dengan menggunakan perbandingan antara *output* yang telah dihasilkan dengan *input* yang digunakan, dimana target dan anggaran untuk setiap kegiatan untuk tahun 2017 secara keseluruhan telah digunakan secara efisien dan mampu menjalankan kegiatannya secara optimal; (4) Hasil pengukuran kinerja ditinjau dari sisi efektivitas menunjukkan hasil bahwa tingkat capaian kinerja Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2017 terdapat 3 indikator capaian hasil yang dapat dikatakan efektif, dan 1 (satu) indikator yang masuk dalam kriteria efektif berimbang. Pada pengukuran efektivitas dapat diukur berdasarkan hasil yang telah dicapai dari indikator hasil yang diharapkan (*output*) dan indikator hasil yang dicapai (*outcome*) organisasi.

Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo, yaitu : (1) Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo harus dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasinya untuk tahun berikutnya, hal ini bertujuan dalam menunjang tercapainya *good government* dan membangun Kabupaten Sidoarjo lebih sejahtera lagi melalui pelayanan pajak daerah yang lebih prima serta optimal; (2) Dalam meningkatkan ekonomis, efisiensi, dan efektivitas kegiatan organisasi. Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo perlu selalu berinovasi dalam setiap kegiatannya agar dapat berjalan semakin baik lagi untuk kedepannya; (3) Keberhasilan yang dicapai oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2017 perlunya dijadikan sebagai motivasi kerja bagi seluruh pegawai agar dapat selalu meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Kabupaten Sidoarjo berkaitan dengan pelayanan pajak daerah; (4) Hasil penelitian pengukuran kinerja pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo ini diharapkan dapat dijadikan sebagai alat ukur kinerja organisasi dan juga bermanfaat sebagai masukan dalam pengambilan keputusan untuk tahun yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. 15 Juni 1999. Jakarta.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- _____. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. UII Press. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Mahsun, M., F. Sulistyowati, dan H. A. Purwanugraha. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Ketiga. BPFE. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. ANDI. Yogyakarta.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 *Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah*. 3 April 2006. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25. Jakarta.
- Suwandi, M. M. 2017. Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah dalam Perspektif Value For Money. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 6(2): 457-477.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 tahun 2004 *Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara*. 19 Juli 2004. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66. Jakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 *Pemerintahan Daerah*. 30 September 2014. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244. Jakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 *Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*. 15 Oktober 2004. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126. Jakarta.