

# **ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN TOBA**

**SKRIPSI**

**OLEH  
ARNITA OPINA  
Npm. 188330262**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

i

Document Accepted 14/3/23

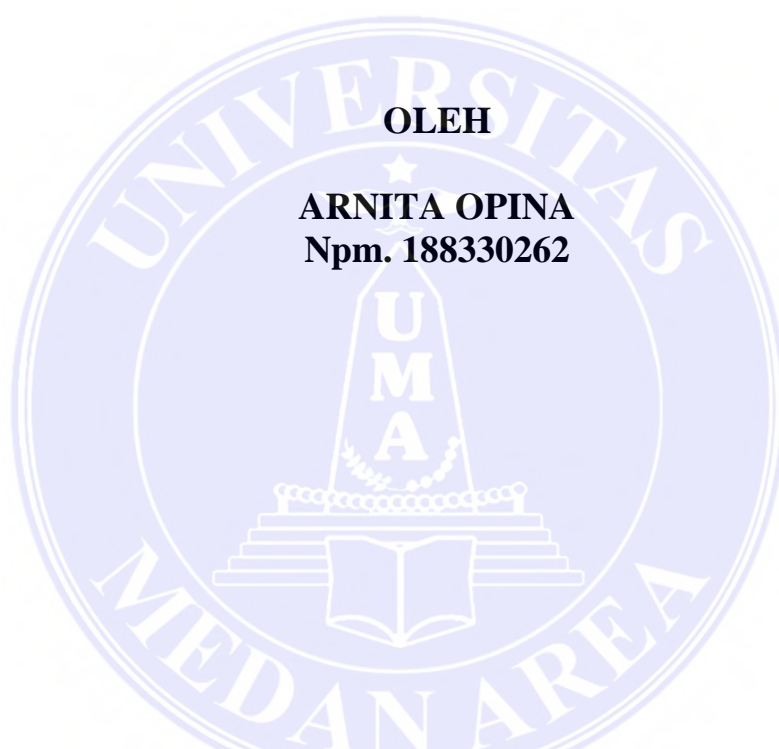
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/23

# **ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN TOBA**

## **SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menyusun Skripsi Pada Program Strata Satu Fakultas Ekonomi  
dan Bisnis Universitas Medan Area



**OLEH**

**ARNITA OPINA**  
**Npm. 188330262**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

## **HALAMAN PENGESAHAN**

Judul Skripsi : Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan  
Daerah Kabupaten Toba

Nama : Arnita Opina

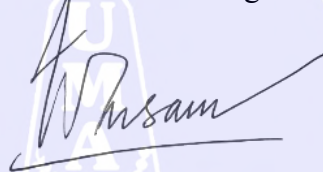
Npm 188330262

Program Study : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi daan Bisnis

Disetujui Oleh:

Komisi Pembimbing



**Warsani Purnama Sari, SE, AK, MM**

**Pembimbing**

Mengetahui



**(Ahmad Rafiki, BBA, MMgt, PhD, CIMA)**

**Dekan**



**(Fauziah Rahman, SPd, M.Ak.)**

**Ka. Prodi Akuntansi**

Tanggal Lulus:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 14/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)14/3/23

## HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “ANALISIS EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN TOBA”. Yang saya susun merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumber secara jelas dan terperinci sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan karya ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 7 Oktober 2022

Yang Membuat Pernyataan



Arnita Opina

NPM: 188330262



# HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Arnita Opina  
NPM : 188330262  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksekutif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Kabupaten Toba. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksekutif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di : Medan

Pada tanggal : 7 Oktober 2022

Yang menyatakan,

10090  
METERAI  
TEMPEL  
1003311A.1X95770663  
  
Arnita Opina

NPM. 188330262

## RIWAYAT HIDUP

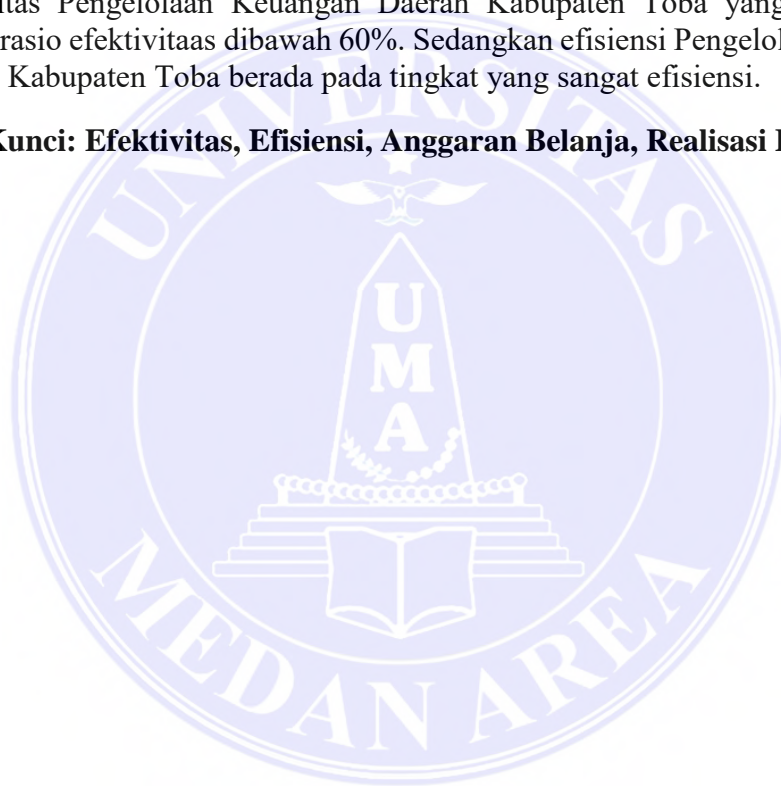
Peneliti dilahirkan di Aek Galoga, Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatra Utara. Pada tanggal 31 Oktober 1999 dari ayah Saiman dan Ibu Nani. Peneliti merupakan anak Keempat dari Lima bersaudara. Tahun 2018 peneliti lulus dari SMK Negeri 2 Balige, dan pada tahun 2018 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area.



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Toba. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Populasi penelitian ini adalah APBD Pemerintah Kabupaten Toba, selama 5 tahun yaitu tahun 2017 – 2021. Sampel dalam penelitian ini adalah hasil laporan anggaran belanja dan pendapatan serta laporan realisasi belanja dan pendapatan. Jenis data pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan sumber data adalah data sekunder. Pengumpulan data menggunakan data dokumentasi yang bersifat kuantitatif selama lima tahun dari tahun 2017 sampai 2021 yang diperoleh dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Toba berupa laporan tahunan yang bersangkutan. Hasil penelitian menunjukkan tingkat efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Toba yang tidak efektif karena rasio efektivitas dibawah 60%. Sedangkan efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Toba berada pada tingkat yang sangat efisiensi.

**Kata Kunci: Efektivitas, Efisiensi, Anggaran Belanja, Realisasi Belanja.**

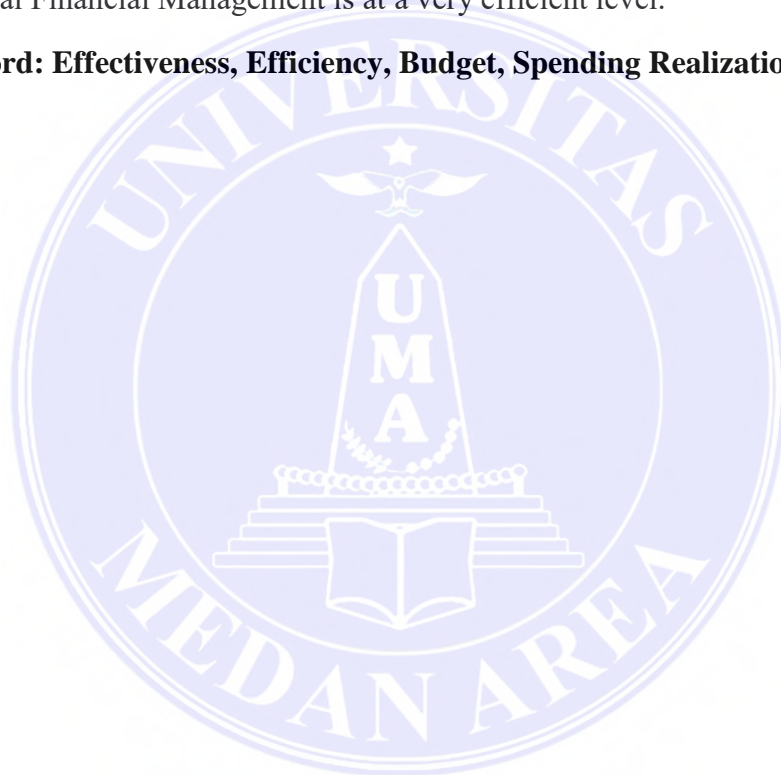




## ***ABSTRACK***

This study aims to determine the level of effectiveness and efficiency of regional financial management in Toba Regency. The type of research used is descriptive research. The population in this study is the Toba Regency Government Budget, for 5 years, 2017-2021. The sample in this study is the result of budget and income reports as well as reports on the realization of expenses and income. The type of data in this study is quantitative with data sources in the form of secondary data. Data collection uses quantitative documentation data for five years from 2017 to 2021 obtained from the Toba Regency Financial and Asset Management Agency in the form of related annual reports. The results show that the level of effectiveness of Toba Regency's Regional Financial Management has not been effective because the effectiveness ratio is below 60%. Meanwhile, the efficiency of Toba Regency's Regional Financial Management is at a very efficient level.

**Keyword: Effectiveness, Efficiency, Budget, Spending Realization.**





## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Segala puji dan syukur tiada hentinya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang dengan keagungan-Nya telah melimpahkan segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN TOBA”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program pendidikan S-1 dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

Penulis berharap tulisan ini bisa bermanfaat kepada semua pihak yang membacanya baik untuk tujuan pemahaman maupun untuk penelitian lebih lanjut. Penulis menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini adalah berkat bantuan bimbingan dari berbagai pihak yang telah memberikan semangat dan dorongan yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikannya. Maka penulis ingin mengucapkan terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya serta dukungannya kepada:

1. Teristimewa seluruh keluarga terutama ayahanda Saiman danibunda Nani.
2. Rektor Universitas Medan Area, Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, M. Sc
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area, Bapak Ahmad Rafiki, BBA, MM, PhD, CIMA
4. Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Biisnis Medan Area, Ibu Fauziah Rahman, S.Pd, M.Ak.

5. Dosen pembimbing Ibu Warsani Purnama Sarin S.E., M.M. yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Dosen Pembanding Ibu Rana Fathinah Ananda, S.E., M.Si yang telah memberi saran dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Sekertaris pembanding Ibu Sucitra Dewi, S.E., M.Si yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Ketua Sidang Ibu Sari Nuzullina Rahmadhani, SE, M.Acc yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu dosen serta staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area yang telah mengajar, membantu dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata saya mengucapkan terima kasih banyak yang penulis dapat sampaikan dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi pembaca sekalian.

Medan, 05 Agustus 2022

Peneliti,

**Arnita Opina**

**NPM. 18833026**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS.....</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1. Pengertian dan Pendekatan Efektivitas.....	7
2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pada Organisasi Sektor Publik .....	9
2.3. Manfaat Pengukuran Efektivitas Bagi Organisasi Sektor Publik ...	10
2.4. Pengukuran Efektivitas Pada Organisasi Sektor Publik .....	13
2.5. Pengertian Efisiensi .....	14
2.6. Cara Meningkatkan Efisiensi.....	15
2.7. Manfaat Efisiensi Pada Organisasi Sektor Publik .....	15
2.8. Pengukuran Efisiensi Pada Organisasi Sektor Publik .....	17
2.9. Pengertian Pengelolaan Keuangan Daerah.....	18
2.10. Manfaat Efektivitas Dan Efisiensi Pada Organisasi Sektor Publik 18	
2.11. Penelitian Terdahulu.....	21
2.12. Kerangka Berpikir .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>

3.1. Jenis, Tempat Dan Waktu Penelitian.....	26
3.2. Populasi dan Sampel.....	27
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	29
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.5. Teknik Analisis Data .....	30
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>33</b>
4.1. Hasil Analisis Dan Pembahasan .....	33
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>48</b>
5.1. SIMPULAN.....	48
5.2. SARAN.....	48
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>50</b>





## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	23
Tabel 3. 1 Rencana Waktu Penelitian .....	27
Tabel 4. 1 Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Toba 2017 - 2021.....	34
Tabel 4. 2 Efisiensi pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Toba 2017-2021 .	41



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir..... 25



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Laporan Realisasi Anggaran Daerah Kabupaten Toba Tahun 2017-2021

Lampiran 2 Surat Izin Penelitian

Lampiran 3 Surat Balasan Izin Penelitian



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Di era reformasi saat ini di segala bidang, termasuk dalam bidang pemerintahan mendorong pemerintah untuk mempunyai kinerja yang lebih efektif dan efisien dari tahun-tahun sebelumnya. Tuntutan masyarakat yang tinggi terhadap terwujudnya pemerataan pembangunan memaksa pemerintah merubah tatanan lembaga publik di Indonesia. Untuk mewujudkan hal itu, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 yang kemudian berubah menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 yang kemudian berubah menjadi, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pemerintah daerah menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya, kecuali urusan pemerintah yang oleh Undang – Undang ini ditentukan menjadi urusan pemerintah. Mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas



pembantuan. Otonomi Daerah menurut Undang – Undang Nomor 23 pasal 1 ayat 6 Tahun 2014 tentang Pemerrintah Daerah Bab I ketentuan umum adalah hak, wewenang, dan kewaajiban Daerah Otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Josef Riwu Kaho (2010), “untuk dapat melaksanakan Otonomi Daerah yang sebaik-baiknya ada beberapa faktor yang sangat mempengaruhi pelaksanaannya yaitu :

1. Faktor Manusia
2. Faktor Keuangan
3. Faktor Peralatan
4. Faktor Organisasi dan Manajemen”

Josef Riwu Kaho (2010), menyatakan bahwa “salah satu faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan Otonomi Daerah adalah faktor keuangan yang baik”. Istilah keuangan di sini mengandung arti setiap hak yang berhubungan dengan masalah uang, antara lain sumber pendapatan, jumlah uang yang cukup, dan pengelolaan keuangan yang sesuai dengan tujuan dan peraturan yang berlaku. Untuk menyelenggarakan Otonomi Daerah yang luas nyata dan bertanggung jawab diperlukan kemampuan Keuangan Daerah yang memadai dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Pamudji dalam (Josef Riwu Kaho, 2010) yang menegaskan “Pemerintah Daerah tidak akan dapat melaksanakan fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan dan

pembangunan dan keuangan inilah yang merupakan salah satu dasar kriteria nyata kemampuan daerah dalam mengurus rumah tangganya sendiri”.

Berdasarkan pendapat diatas terlihat bahwa untuk mengatur dan mengurus urusan rumah tangganya, Pemerintah Daerah membutuhkan biaya/keuangan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Keberhasilan penyelenggaraan Otonomi Daerah tidak dapat dilepaskan dari kemampuan daerah dalam bidang keuangan, karena kemampuan keuangan ini merupakan salah satu indikator penting guna mengukur tingkat otonomi suatu daerah. Hal ini mudah dipahami karena mustahil bagi Pemerintah Daerah untuk dapat menjalankan berbagai tugas dan pekerjaannya dengan efisien dan efektif serta dapat melaksanakan pelayanan dan pembangunan bagi masyarakat tanpa tersedianya dana untuk itu. Kedudukan faktor keuangan dalam penyelenggaraan suatu pemerintahan sangat penting, karena pemerintah daerah tidak akan dapat melaksana fungsinya dengan efektif dan efisien tanpa biaya yang cukup untuk memberikan pelayanan pembangunan dan keuangan inilah yang merupakan salah satu dasar kriteria untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Suatu daerah otonom diharapkan mampu atau mandiri di dalam membiayai kegiatan pemerintah daerahnya dengan tingkat ketergantungan kepada pemerintah pusat dan Pendapatan Asli Daerah harus menjadi bagian yang terbesar dalam memobilisasi dana penyelenggaraan pemerintah daerah. Oleh karena itu, sudah sewajarnya apabila PAD dijadikan tolak ukur dalam pelaksanaan otonomi daerah demi mewujudkan tingkat kemandirian dalam menghadapi otonomi daerah. Pentingnya posisi keuangan ini dalam penyelenggaraan Otonomi Daerah sangat disadari oleh pemerintah. Maka dalam rangka mengantisipasi pelaksanaan Otonomi Daerah di

bidang keuangan maka pemerintah mengaturnya dalam Undang-Undang No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

Menurut Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Sumber Penerimaan Daerah pada pasal 5 ditegaskan bahwa Sumber Penerimaan Daerah terdiri atas:

1. Penerimaan Daerah dalam melaksanakan Desentralisasi terdiri atas Pendapatan Daerah dan Pembiayaan.
2. Pendapatan daerah bersumber dari:
  - a. Pendapatan Asli Daerah.
  - b. Dana Perimbangan.
  - c. Lain-lain Pendapatan,
3. Pembiayaan bersumber dari:
  - a. Sisa lebih perhitungan anggaran daerah.
  - b. Penerimaan pinjaman daerah.
  - c. Dana cadangan daerah.
  - d. Hasil penjualan kekayaan daerah yang dipisahkan.

Menurut Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Pendapatan Asli Daerah pada pasal 6 menyebutkan bahwa Pendapatan Asli Daerah bersumber dari:

1. Pajak Daerah.
2. Retribusi Daerah.
3. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan.
4. Lain-lain PAD yang Sah.

Persoalan keuangan daerah merupakan salah satu unsur utama dalam penyelenggaraan otonomi daerah, meskipun diakui bahwa berbagai variabel lain

juga mempengaruhi kemampuan keuangan daerah, seperti misalnya variabel sumber daya manusia, organisasi, manajemen, sarana dan prasarana serta variabel penunjang lainnya. Pentingnya variabel keuangan daerah berkaitan dengan kenyataan bahwa mobilisasi terhadap sumber-sumber daya keuangan daerah dipandang sebagai bagian yang paling krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Ciri utama yang menunjukkan daerah otonom mampu berotonomi terletak pada kemampuan keuangan daerahnya. Artinya daerah otonom harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri, mengelola dan menggunakan keuangan sendiri yang memadai untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Dengan penyelenggaraan Otonomi Daerah akan mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kemampuan keuangan daerah khususnya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah sebagai salah satu sumber penerimaan daerah. Masalah yang sering terjadi di lingkungan APBD adalah ketidaksesuaian penganggaran APBD dengan substansi program, banyaknya realisasi belanja APBD yang tidak sesuai alokasi, kerap terjadi kelebihan pembayaran honorarium. Masalah lain yang juga muncul adalah banyak terjadinya kelebihan pembayaran belanja barang dan jasa oleh Pemda. Kemudian, kerap terjadi kelebihan pembayaran belanja modal. Masalah selanjutnya yakni masih banyaknya penyaluran belanja program yang belum dapat dimanfaatkan. Kemudian, penyaluran belanja barang ke masyarakat juga tidak memadai. Sorotan terakhir diberikan kepada masalah pertanggungjawaban belanja menggunakan APBD yang kurang tertib (BKPSDMD).



Berdasarkan uraian tersebut. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Toba”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan masalah dalam penelitian ini bagaimana tingkat efektivitas dan efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Toba?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Toba.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

- 1. Bagi Peneliti**, dengan diketahuinya tingkat efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Toba, di harapkan menambah wawasan pengetahuan di bidang efektivitas dan efisiensi keuangan pemerintahan.
- 2. Bagi Pemerintah Daerah**, diharapkan menambah bahan dalam menganalisis efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Toba.
- 3. Bagi Akademisi**, dapat dijadikan tambahan pengetahuan dan sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian dan Pendekatan Efektivitas

##### 2.1.1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas adalah keberhasilan suatu tindakan yang diukur berdasarkan pencapaian tujuan tindakan tersebut. Menurut Bayangkara (2008), Efektivitas adalah sebagai tingkat keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Handyaningrat dalam Rizal (2009), efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya, maka sasaran dan tujuan tersebut efektif. Menurut Mulyadi dalam Rizal (2009), Pengukuran efektivitas dan efisiensi perusahaan didasarkan pada apakah sumber daya organisasi telah diperoleh dan digunakan secara ekonomis dalam artian tidak terjadi pemborosan, kebocoran, salah alokasi, salah sasaran dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas menyangkut derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Singkatnya efektivitas adalah melakukan sesuatu yang “benar”. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

##### 2.1.2. Pendekatan Efektivitas

Pendekatan efektivitas dilakukan dengan acuan berbagai bagian yang berbeda dari lembaga, dimana lembaga mendapatkan input atau masukan berupa berbagai macam sumber dari lingkungannya. Kegiatan dan proses internal yang terjadi dalam

lembaga mengubah input menjadi output atau program yang kemudian dilemparkan kembali pada lingkungannya. Adapun pendekatan adalah sebagai berikut:

a. Pendekatan Sasaran (*Goal Approach*)

Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkatan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut.

Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkannya, dengan memusatkan perhatian terhadap aspek output yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat output yang direncanakan. Dengan demikian, pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi atau lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai.

b. Pendekatan Sumber (*System Resource Approach*)

Pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan suatu lembaga dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya. Suatu lembaga harus dapat memperoleh berbagai macam sumber dan juga memelihara keadaan dan sistem agar dapat menjadi efektif. Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem suatu lembaga terhadap lingkungannya, karena lembaga mempunyai hubungan yang merata dalam lingkungannya dimana dari lingkungan diperoleh sumber-sumber yang terdapat pada lingkungan serangkaian bersifat langka dan bernilai tinggi.

c. Pendekatan Proses (*Internal Process Approach*)

Pendekatan proses menganggap sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-sumber yang dimiliki lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.

## 2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pada Organisasi Sektor

### Publik

Berdasarkan pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah sebagai berikut:

1. Adanya tujuan yang jelas
2. Stuktur organisasi
3. Adanya dukungan atau partisipasi masyarakat,
4. Adanya sistem nilai yang dianut.

Organisasi akan berjalan terarah jika memiliki tujuan yang jelas. Adanya tujuan akan memberikan motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya tujuan organisasi mencakup beberapa fungsi diantaranya yaitu memberikan pengarahan dengan cara menggambarkan keadaan yang akan datang yang senantiasa dikejar dan diwujudkan oleh organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi harus mendapat perhatian yang serius apabila ingin mewujudkan suatu efektivitas. Richard M Steers (2018) menyebutkan tiga faktor yang mempengaruhi efektivitas, yaitu:

- a Karakteristik Organisasi adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.
- b Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.
- c Karakteristik Pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

### **2.3. Manfaat Pengukuran Efektivitas Bagi Organisasi Sektor Publik**

Menurut pendapat Gibson Ivancevich Donnelly dalam bukunya Prilaku, Struktur, Proses menyebutkan bahwa ukuran efektivitas organisasi, sebagai berikut:

1. Proses adalah merupakan kemampuan organisasi untuk memproduksi jumlah dan mutu output sesuai dengan permintaan lingkungan.
2. Efisiensi adalah merupakan perbandingan (ratio) antara output dengan input.



3. Kepuasan adalah merupakan ukuran untuk menunjukkan tingkat dimana organisasi dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.
4. Keunggulan adalah tingkat dimana organisasi dapat dan benar-benar tanggap terhadap perubahan internal dan eksternal.
5. Pengembangan adalah merupakan mengukur kemampuan organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya dalam menghadapi tuntutan masyarakat. Gibson (1996).

Sehubungan dengan hal-hal yang dikemukakan di atas, maka ukuran efektivitas organisasi merupakan suatu standar akan terpenuhinya mengenai sasaran dan tujuan yang akan dicapai serta menunjukkan pada tingkat sejauh mana organisasi, program/kegiatan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal. Keefektifan harus mencerminkan hubungan timbal balik antara organisasi dan lingkungan sekitarnya. Ini berarti bahwa suatu organisasi dapat berjalan efektif jika organisasi tersebut dapat memberikan kepuasan bagi masyarakat pengguna layanan.

Mengukur tingkat pelayanan dan nilai moneternya, maka digunakan efektivitas; karena menurut Dunn (1998): “Efektivitas secara dekat berhubungan dengan rasionalitas teknis”. Efektivitas berkenaan dengan apakah suatu alternatif kebijakan mencapai hasil yang diharapkan, mencapai tujuan dari diadakannya tindakan atau tidak. Ketika hasil kebijakan itu pada kenyataannya mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut memberi sumbangan pada tujuan atau sasaran, dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat efektivitas yang bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau mampu diatasi. Pengertian efektivitas dengan kata dasar efektif berarti

dapat mencapai sasaran atau menghasilkan sesuatu yang telah ditentukan. Sedangkan efektivitas berarti keadaan berhasilnya pencapaian tujuan. “Berhasil guna (efektif) yakni untuk menyatakan bahwa kegiatan telah dilaksanakan dengan tepat dalam arti target tercapai sesuai dengan waktu yang ditetapkan, namun target yang telah tercapai itu tentu saja juga harus dihubungkan dengan mutunya.” Soejadi (1995) Kutipan di atas memberikan kejelasan bahwa pengertian efektivitas itu mempunyai arti terdapat hasil dari suatu kegiatan atau tindakan yang dikehendaki, atau suatu pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, tepat kualitas, dan tepat kuantitas. Membahas masalah ukuran efektivitas memang sangat bervariasi tergantung dari sudut terpenuhinya beberapa kriteria akhir. Menurut pendapat Richard M. Steers dalam bukunya Efektivitas Organisasi menyebutkan beberapa ukuran daripada efektivitas, yaitu:

1. Kualitas artinya kualitas yang dihasilkan oleh organisasi;
2. Produktivitas artinya kuantitas dari jasa yang dihasilkan;
3. Kesiagaan yaitu penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan dalam hal penyelesaian suatu tugas khusus dengan baik;
4. Efisiensi merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut;
5. Penghasilan yaitu jumlah sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban dipenuhi;
6. Pertumbuhan adalah suatu perbandingan mengenai eksistensi sekarang dan masa lalunya;
7. Stabilitas yaitu pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya sepanjang waktu;

8. Kecelakaan yaitu frekuensi dalam hal perbaikan yang berakibat pada kerugian waktu;
9. Semangat Kerja yaitu adanya perasaan terikat dalam hal pencapaian tujuan, yang melibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan dan perasaan memiliki;
10. Motivasi artinya adanya kekuatan yang muncul dari setiap individu untuk mencapai tujuan;
11. Kepaduan yaitu fakta bahwa para anggota organisasi saling menyukai satu sama lain, artinya bekerja sama dengan baik, berkomunikasi dan mengkoordinasikan;
1. Keluwesan Adaptasi artinya adanya suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya, yang bertujuan untuk mencegah keterbekuan terhadap rangsangan lingkungan; (Steers, 1985:46-48). Sehubungan dengan hal-hal yang dikemukakan di atas, maka ukuran efektivitas merupakan suatu standar akan terpenuhinya mengenai sasaran dan tujuan yang akan dicapai serta menunjukkan pada tingkat sejauhmana organisasi, program/kegiatan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal.

#### **2.4. Pengukuran Efektivitas Pada Organisasi Sektor Publik**

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu di catat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakantentang berapa besar biaya yang telah di keluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah di anggarkan, boleh jadi dualkali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar. Efektivitas hanya melihat suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Mardiasmo, 2004).

Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang di harapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Maka semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas lebih berfokus pada pencapaian hasil (*outcome*). Dengan demikian efektivitas dapat dirumuskan sebagai berikut (Mahmudi, 2007):

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Berdasarkan rumusan ini penilaian atas efektivitas dinyatakan sangat efektif apabila hasil perhitungan di atas 100%.

## 2.5. Pengertian Efisiensi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, efisiensi diterjemahkan dengan daya guna. Ini menunjukkan bahwa efisiensi selain menekankan pada hasilnya, juga ditekankan pada daya atau usaha/pengorbanan untuk mencapai hasil tersebut agar tidak terjadi pemborosan.

Menurut Wirapati efisiensi adalah usaha mencapai prestasi yang sebesar-besarnya dengan menggunakan kemungkinan-kemungkinan yang tersedia (material, mesin, dan manusia) dalam tempo yang sependek-pendeknya di dalam keadaan yang nyata tanpa mengganggu keseimbangan antara faktor-faktor tujuan, alat, tenaga, dan waktu. Sedangkan menurut Ghiselli dan Brown istilah efisiensi mempunyai pengertian yang sudah pasti, yaitu menunjukkan adanya perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input). Efisiensi merupakan perbandingan terbaik antara suatu hasil (output) dengan usahanya (input).

## 2.6. Cara Meningkatkan Efisiensi

Agar tercipta organisasi yang efisien, ada beberapa cara untuk meningkatkan efisiensi dalam organisasi. Adapun cara tersebut adalah sebagai berikut:

- a Pemanfaatan sumber daya ekonomi yang tepat.

Semua sumber daya ekonomi yang ada seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya kewirausahaan, dan juga sumber daya modal dipilih dengan baik, kemudian dimanfaatkan secara tepat.

- b Pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi sebagai alat pencapai tujuan yang setepat tepatnya.

Memanfaatkan fungsi-fungsi organisasi yang sebagai wadah untuk digunakan sebagai alat pencapaian tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara tepat.

- c Pengarahan dan dinamika organisasi dilakukan untuk pengembangan dan kemajuan yang berkesinambungan.

Pengarahan-pengarahan dan dinamika yang sudah ada ataupun sudah berjalan dalam sebuah organisasi dilakukan dengan sebaik mungkin secara terus menerus demi berkembangnya sebuah organisasi.

## 2.7. Manfaat Efisiensi Pada Organisasi Sektor Publik

Kinerja sendiri dapat dikatakan penampilan, unjuk kerja ataupun prestasi seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi publik. Istilah kinerja secara mentah dapat diartikan sebagai suatu penilaian untuk mengetahui tujuan akhir yang ingin dicapai oleh individu, kelompok maupun organisasi. Dalam arti ini kinerja merupakan suatu alat yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat



prestasi atau kebijakan kelompok maupun individu. Oleh karena itu efisiensi sangat menunjang seseorang dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik dalam organisasi sektor publik. Efisiensi merupakan cerminan dari orang yang memiliki kinerja yang baik dalam bekerja. Oleh karena seseorang memiliki kinerja yang baik akan menghasilkan sebuah pelayanan dalam institusi pemerintahan yang lebih maju dan bisa mewujudkan good governance di Indonesia yang telah dicita-citakan sebelumnya.

Setelah mengenal lebih jauh mengenai efisiensi, Grameds pasti sudah mengetahui bahwa efisiensi memiliki berbagai manfaat. Untuk memperjelas lagi, di bawah ini akan diuraikan beberapa manfaat dari efisiensi:

1. Mengurangi atau melakukan penghematan sumber daya dalam melakukan suatu kegiatan.
2. Memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki semaksimal mungkin sehingga tidak ada yang terbuang secara percuma.
3. Mencapai suatu tujuan atau hasil yang sesuai dengan rencana atau harapan.
4. Memungkinkan untuk mendapat hasil yang optimal atau keuntungan yang maksimal.
5. Meningkatkan performa pekerjaan suatu unit, sehingga keluaran yang dihasilkan semakin maksimal.
6. Memungkinkan seseorang untuk lebih produktif dalam waktu yang lebih singkat.

## 2.8. Pengukuran Efisiensi Pada Organisasi Sektor Publik

Efisiensi di ukur dengan ratio antara output dengan input. Semakin besar output di banding *input*, maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi (Mardiasmo 2004). Dengan demikian efisiensi dapat di rumuskan sebagai berikut:

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

Berdasarkan rumusan tersebut penilaian efisiensi dikatakan sangat efisien apabila hasil perhitungan di bawah 60%. Karena efisiensi di ukur dengan membandingkan keluaran dan masukan, maka perbaikan efisiensi dapat dilakukan dengan cara:

1. Meningkatkan *output* pada tingkat *input* yang sama.
2. Meningkatkan *output* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi peningkatan *input*.
3. Menurunkan *input* pada tingkatan *output* yang sama
4. Menurunkan *input* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi penurunan *output*.

Dalam pengukuran kinerja pengelolaan organisasi sektor publik, efisiensi dapat di bedakan atas:

1. Efisiensi Alokasi

Terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumberdaya *input* pada tingkat efektivitas optimal.

2. Efisiensi Teknis (Manajerial)

Terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumberdaya *input* pada tingkat *output* tertentu.

## 2.9. Pengertian Pengelolaan Keuangan Daerah

Menurut Purba et al (2021) pengelolaan keuangan atau manajemen keuangan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan keuangan seperti pengadaan dan pemanfaatan dana usaha. Sedangkan menurut Anwar (2019) manajemen keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan keuangan perusahaan baik dari sisi pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungan perusahaan. Secara harfiah pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) berasal dari kata manajemen yang memiliki arti mengelola dan keuangan yang berarti hal-hal yang berhubungan dengan uang seperti pembiayaan, investasi dan modal. Sehingga jika disimpulkan manajemen keuangan dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas yang berhubungan dengan bagaimana mengelola keuangan yang dimulai memperoleh sumber pendanaan, menggunakan dana sebaik mungkin hingga mengalokasikan dana pada sumber-sumber investasi untuk mencapai tujuan perusahaan Armereo et al (2020).

## 2.10. Manfaat Efektivitas Dan Efisiensi Pada Organisasi Sektor Publik

*Value for Money* merupakan sebuah konsep dalam pengukuran kinerja. *Value for Money* yaitu indikator kinerja sebuah sektor publik yang memberikan informasi apakah anggaran (dana) yang dibelanjakan menghasilkan suatu nilai tertentu bagi masyarakatnya. Indikator yang dimaksud adalah ekonomi, efisien, dan efektif.

Ekonomi terkait analisis sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif. Efisiensi merupakan perbandingan *output input* yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan. Pencapaian *output* yang maksimum dengan *input* yang terendah menunjukkan efisiensi. Efektivitas: tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan.

Terdapat 3 faktor utama yang dapat mendorong peningkatan *Value for Money*, yaitu:

1. Alokasi risiko

Adanya alokasi risiko dalam skema pengadaan PPP, adalah faktor utama yang menjadikan PPP memiliki VfM lebih tinggi dari pengadaan konvensional. Nilai VfM akan bertambah tinggi apabila biaya risiko dialokasikan dengan tepat antara Pemerintah dan Swasta.

2. Spesifikasi *output*

Pihak swasta diyakini memiliki kemampuan dan pengetahuan yang lebih baik untuk melakukan inovasi dalam rangka mencapai spesifikasi *output*, sehingga dengan inovasi tersebut spesifikasi *output* dapat dicapai dengan biaya yang lebih efisien.

3. Kontrak berbasis kinerja

Kinerja dalam PPP berfokus pada kualitas pelayanan di masa operasi dan bukan pada target penyelesaian konstruksi seperti di pengadaan konvensional. Dengan adanya mekanisme berbasis kinerja, Swasta diberi insentif untuk mempertahankan

kualitas kinerja mereka selama masa konsesi dan dengan demikian meningkatkan VfM. Terdapat 2 metode analisis VfM, yaitu:

1. Metode VfM kualitatif

Metode VfM kuantitatif. Pada tahap persiapan, analisis VfM yang digunakan adalah metode analisis kuantitatif. Metode analisis VfM kuantitatif bertujuan membandingkan VfM PPP dengan pengadaan konvensional dengan cara menghitung selisih total biaya yang muncul selama periode proyek, termasuk biaya konstruksi dan biaya operasi.

2. Metode Kuantitatif

Pada tahap persiapan, analisis VfM yang digunakan adalah metode analisis kuantitatif. Metode analisis VfM kuantitatif bertujuan membandingkan VfM PPP dengan pengadaan konvensional dengan cara menghitung selisih total biaya yang muncul selama periode proyek, termasuk biaya konstruksi dan biaya operasi.

Manfaat Analisis *Value for Money*

Implementasi analisis *Value for Money* diyakini dapat memperbaiki akuntabilitas sektor publik dan memperbaiki kinerja sektor publik. Manfaat implementasi konsep *Value for Money* pada organisasi sektor publik antara lain sebagai berikut ini.

- 1) Meningkatkan efektivitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan tepat sasaran.
- 2) Meningkatkan mutu pelayanan publik.
- 3) Menurunkan biaya pelayanan publik karena hilangnya inefisiensi dan terjadinya penghematan dalam penggunaan *input*.



Alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan publik bukan golongan atau kelompok tertentu, dan Meningkatkan kesadaran akan dana publik (*public cost awareness*) sebagai akar pelaksanaan akuntabilitas publik.

### 2.11. Penelitian Terdahulu

Penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya penting sebagai tinjauan di dalam penelitian ini, beberapa penelitian yang dijadikan dasar tinjauan peneliti, sebagai berikut:

Endah, (2018) Hasil penelitian menyatakan bahwa keberadaan Badan Usaha Milik Desa dalam menggerakkan ekonomi masyarakat desa dengan memanfaatkan potensi berupa sumber daya alam dan sumber daya manusia. BUMDes memberi nilai positif bagi pendapatan asli desa dan memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang dijalankan dengan baik didasari kerjasama dan kebersamaan membuktikan bahwa desa mampu mandiri tanpa menunggu bantuan yang datang dari pusat.

Putri, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes dapat meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa sehingga mampu menggerakkan ekonomi perdesaan. Dengan mengoptimalkan potensi di Desa Bulusur. BUMDes dalam membangun desa wisata Bulusur telah memberikan kontribusi pendapatan asli desa (PADes) secara signifikan meningkat dan menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat usia produktif. Hal ini mendorong tata kelola keuangan desa yang baik; perencanaan Desa yang partisipatif, tercipta akuntabilitas publik dan transparansi, terintegrasi dan selaras dengan perencanaan.

Filya, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes sudah berjalan baik namun masih belum optimal, dikarenakan belum terpenuhi beberapa indikator yaitu tenaga kerja, modal, pangsa pasar, akuntabel dan peningkatan laba/rugi. Saran yang diberikan peneliti yaitu: Dilakukannya perbaikan dan peningkatan terhadap dimensi dan indikator yang belum terpenuhi, Menarik minat masyarakat terhadap BUMDes dengan membuat acara dan Pemerintah Desa melakukan pendampingan intensif terhadap BUMDes agar memacu pendapatan.

Abdullah, (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Usaha Milik Desa sangat berperan dalam meningkatkan ekonomi masyarakat Desa Denai Lama melalui pengelolaan objek wisata, karena banyak dari masyarakat Desa Denai Lama yang sebelumnya memiliki ekonomi rendah, setelah adanya objek wisata dapat dilihat ekonomi masyarakat meningkat melalui program-program yang diberikan Bumdes.

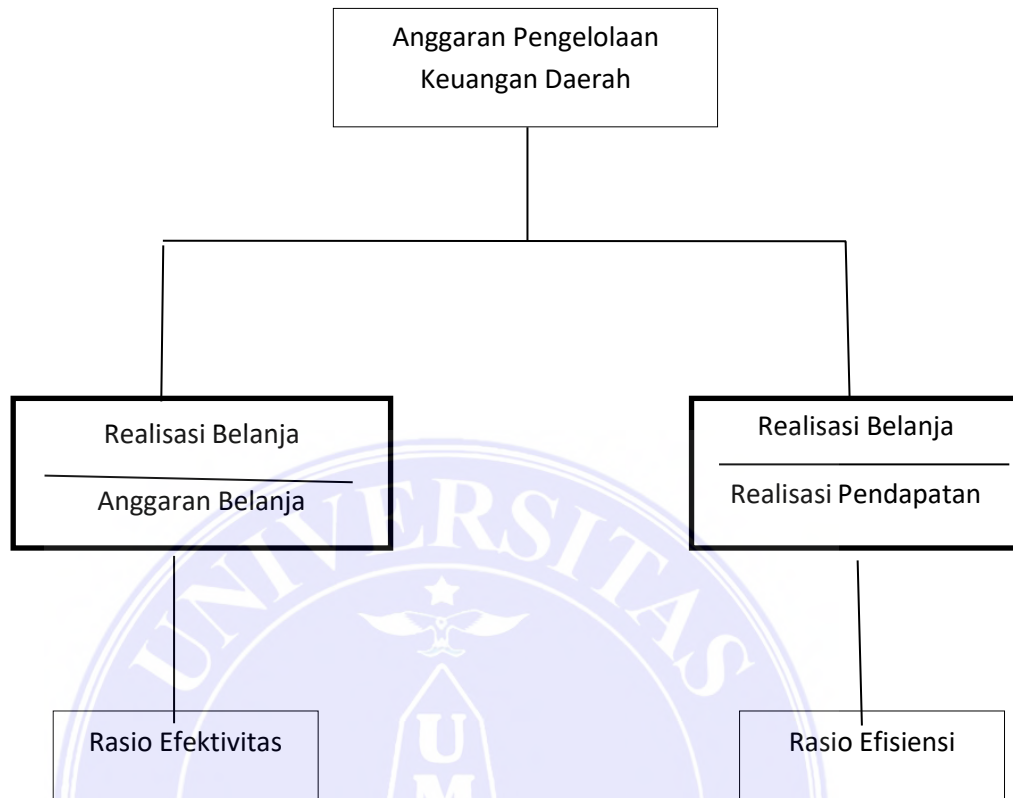
Trivena, (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola BUMDes dikaji dengan melihat panduan pendirian pengelolaan BUMDes yang mewajibkan prinsip Kooperatif, Partisipatif, Transparansi, dan Akuntabel. Dari sisi Kooperatif, Kemampuan dari pengurus BUMDes di Kiawa Satu Utara saat ini sudah sepenuhnya mampu atau efektif dalam mengelola BUMDes. Dari sisi Partisipatif, terlihat masih kurangnya partisipasi dari masyarakat dan masih kurangnya kontribusi dari pengelola BUMDes di Kiawa Satu Utara. Jika dari sisi Transparansi, pengelola BUMDes di Kiawa Satu Utara selalu terbuka dalam mengelola BUMDes khususnya mengenai pendapatan dan pemasukan hasil BUMDes. Sedangkan dari sisi Akuntabel, terdapat beda pendapat dari pengelola BUMDes dan pemerintah desa dalam pertanggungjawaban pengelolaan atau hasil BUMDes.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Judul	Metode	Hasil peneliti
1.	Endah, (2018)	Mewujudkan Kemandirian Desa Melalui Pengelolaan Bdan Usaha Milik Desa	Kualitatif	Keberadaan badan usaha milik desa dalam menggerakkan ekonomi masyarakat desa dengan memanfaatkan potensi berupa sumber daya alam dan sumber daya manusia. BUMDes memberi nilai positif bagi pendapatan asli desa dan memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat.
2.	Putri, (2018)	Pengelola Objek Wisata Bulusur Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Bulusulu Karang Anyer Ciamis.	Kualitatif	menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes dapat meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa sehingga mampu menggerakkan ekonomi perdesaan. Dengan mengoptimalkan potensi di Desa Bulusulu. BUMDes dalam membangun desa wisata Bulusur telah memberikan kontribusi pendapatan asli desa (PADes) secara signifikan meningkat dan menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat usia produktif. Hal ini mendorong tata kelola keuangan desa yang baik; perencanaan Desa yang partisipatif, tercipta akuntabilitas publik dan transparansi, terintegrasi dan selaras dengan perencanaan.

3.	Filya, (2018)	Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Meningkatkan PADes di Kecamatan Bojonegoro Provinsi Jawa Timur	kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelola BUMDes sudah berjalan baik namun masih optimal, dikarenakan belum terpenuhi beberapa indikator yaitu: tenaga kerja, modal, pangsa pasar, akuntabel, dan peningkatan laba/rugi.
4.	Abdullah, (2020)	Peran Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelola Objek Wisata Di Desa Denai Lama Kecamatan Pantai Labu Kabupaten Deli Serdang	Kualitatif	Badan usaha milik desa sangat berperan dalam meningkatkan ekonomi masyarakat desa Denai Lama yang sebelumnya memiliki ekonomi rendah, setelah adanya objek wisata dapat dilihat ekonomi masyarakat meningkat melalui program-program yang diberikah BUMDes
5.	Trivena, (2020)	Tata kelola badan usaha milik desa (BUMDES)	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola BUMDes yang mewajibkan prinsipKorporatif, Partisipatis, transparasi, dan akuntabel

## 2.12. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

Gambar di atas menjelaskan bahwa penelitian ini menganalisis tingkat efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah di kabupaten Toba melalui perhitungan terhadap rasio efektivitas dan efisiensi keuangan daerah.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis, Tempat Dan Waktu Penelitian

##### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang di pakai dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kuantitatif, dalam hal ini di paparkan hasil analisis efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan.

Jenis penelitian deskriptif kuantitatif adalah suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk membuat gambar atau deskriptif tentang suatu keadaan secara objektif yang menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan dan hasilnya Arikunto (2006).

##### 2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Pemerintahan Kabupaten Toba. Alamat, Jalan, A.B.Silalahi Kompleks Perkaantoran Simanjalo, Balige (22311) Sumatera Utara. Website: [www. Tobakab.go.id](http://www.Tobakab.go.id). Email: [bpkadtoba@gmail.com](mailto:bpkadtoba@gmail.com).

##### 3. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari April 2022 dan diperkirakan sampai dengan Januari 2022, dengan rincian waktu sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Rencana Waktu Penelitian

No	Kegiatan	2022									
		Apr	Mei	Jun	Jul	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Jan
1	Pengajuan judul proposal	■									
2	Penyusunan proposal	■	■								
3	Bimbingan Proposal		■	■							
4	seminar proposal			■							
5	Analisis data penelitian				■	■					
6	Penyusunan hasil						■				
7	Penelitian							■			
8	Bimbingan hasil							■	■		
9	Seminar Hasil									■	
10	Sidang meja hijau										■

### 3.2. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, biasa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti Handayan (2020).

Populasi dalam penelitian ini adalah laporan APBD Pemerintahan Kabupaten Toba, dengan menggunakan data runtun waktu (*time series*) selama 5 tahun yaitu tahun 2017 - 2021.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya.

Sampel yang diteliti adalah hasil laporan anggaran belanja dan pendapatan serta laporan realisasi belanja dan pendapatan pemerintah Kabupaten Toba dalam bentuk laporan pertahun selama lima tahun yaitu tahun 2017-2021.

## 3. Definisi Operasional Variabel

Dalam memahami pengertian dan penafsiran konsep yang digunakan dalam analisis dan pembahasan, maka beberapa batasan dan pengertian dasar/konsep operasional dari variabel dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Defenisi
1.	Efektivitas	Realisasi Belanja dibagi dengan anggaran Belanja.
2.	Efisiensi	Realisasi Belanja dibagi dengan Realisasi pendapatan.
3.	Anggaran Belanja	Belanja Daerah adalah semua pengeluaran kas daerah Kabupate/Kota dalam tahun anggaran. Belanja daerah terdiri dari belanja tidak langsung dan belanja langsung dalam satuan rupiah per tahun.
4.	Realisasi Pendapatan	Proses pendapatan yang diterima setelah produk atau jasa dikerjakan dan terealisasi melalui penjualan langsung maupun kontrak.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif, dimana dilihat dari laporan anggaran realisasi pendapatan dan belanja daerah. Data kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, sebagai metode ilmiah atau scientific karena telah memenuhi kaidah ilmiah secara konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. (Sugiyono, 2017).

#### 3.3.2. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang bersifat kuantitatif selama lima tahun dari tahun 2017 sampai 2021 yang diperoleh dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Toba berupa laporan tahunan yang bersangkutan. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah Pendapatan Asli Daerah, Bagi Hasil Pajak, Bantuan, Sumbangan Subsidi, Dana Alokasi Umum, dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dan lain-lain.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi menurut Sugiyono (2013) “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen

yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain.

### 3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini adalah deskriptif. Analisis data deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017).

#### 1. Analisis Efektivitas

Suatu organisasi program atau kegiatan dikatakan efektif apabila *output* yang dilaksanakan bias memenuhi target yang diharapkan (Mahmudi, 2007). Dengan demikian efektivitas berfokus pada *outcome* atau hasil. Menurut Halim (2001), efektivitas adalah hubungan antara *output* pusat tanggungjawabnya dan tujuannya atau target. *Output* dalam hal ini adalah realisasi belanja sedangkan tujuan atau target adalah target belanja. Makin besar kontribusi *output* terhadap tujuan makin efektiflah satu unit tersebut. Dengan demikian untuk menganalisis efektivitas Pengelolaan Keuangan dapat dilihat dari perbandingan antara realisasi belanja dengan target belanja sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Standar efektivitas menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 tentang kriteria penilaian dan kinerja keuangan



dapat diketahui efektif atau tidak dengan memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Hasil perbandingan atau tingkat pencapaian diatas 100% berarti sangat efektif
- 2) Hasil perbandingan antara 90% - 100% berarti efektif
- 3) Hasil perbandingan 80% - 90% berarti cukup efektif
- 4) Hasil perbandingan 60% - 80% berarti kurang efektif
- 5) Hasil perbandingan dibawah 60% berarti tidak efektif

## 2. Analisis efisiensi

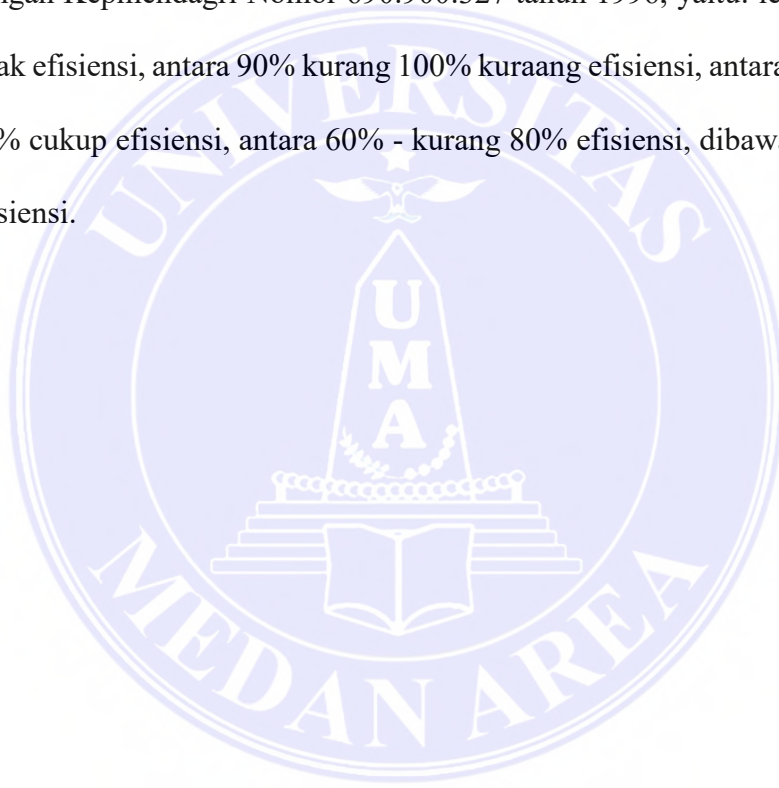
Efisiensi merupakan rasio antara biaya yang dikeluarkan untuk belanja kegiatan Pemerintah Kabupaten Toba yang meliputi belanja pegawai, belanja rutin berupa belanja barang, belanja pemeliharaan, belanja perjalanan dan belanja operasional, ukuran ini dipakai untuk memperoleh pendapatan tertentu digunakan seminimal mungkin sebagaimana motif ekonomi. Karena itu tingkat efisiensi yang terjadi akan lebih besar apabila biaya yang dikeluarkan untuk merealisasikan penerimaan ditekan serendah mungkin, sehingga realisasi penerimaan semakin meningkat, maka efisiensi untuk melihat upaya mengoptimalkan kombinasi penggunaan input, atau menghasilkan tingkat output tertentu dengan jumlah ongkos yang minimum, atau kemampuan untuk menghasilkan output sebesar mungkin dari jumlah input tertentu.

Efisiensi merupakan perbandingan antara output dengan input atau dengan istilah lain *output/unit input* (Mahmudi, 2007). Dengan demikian efisiensi atau daya guna adalah perbandingan antara *output* dengan *input*. *Output* merupakan realisasi biaya untuk memperoleh penerimaan daerah dalam

hal ini adalah belanja dan *input* merupakan realisasi dari penerimaan daerah dalam hal ini adalah pendapatan. Untuk menganalisis tingkat efisiensi dalam pengelolaan keuangan dengan melihat perbandingan antara realisasi anggaran belanja dengan realisasi anggaran pendapatan sebagai berikut:

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

Kriteria untuk mengukur efisiensi pengelolaan keuangan daerah sesuai dengan Kepmendagri Nomor 690.900.327 tahun 1996, yaitu: lebih dari 100% tidak efisiensi, antara 90% kurang 100% kurang efisiensi, antara 80% - kurang 90% cukup efisiensi, antara 60% - kurang 80% efisiensi, dibawah 60% sangat efisiensi.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Secara keseluruhan, rata – rata nilai rasio efektivitas keuangan daerah Kabupaten Toba periode tahun 2017 – 2021 tidak mencapai tingkat yang efektif . hal ini berarti pemerintah daerah Kabupaten Toba belum berhasil dalam merealisasikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari target yang diperkirakan sebelumnya sehingga potensi PAD yang ada tidak dapat dimaksimalkan oleh pemerintah daerah untuk menunjang pembangunan di Kabupaten Toba.

Tingkat efisiensi keuangan daerah Kabupaten Toba selama periode 2017 – 2021 rata – rata berada pada tingkat sangat efisiensi. Hal ini berarti porsi penggunaan input (belanja) tidak lebih dari 90 persen dibandingkan jumlah *output* (pendapatan). Dalam terminologi ekonomi dan keuangan hal ini merupakan kondisi yang sangat efisiensi.

#### 5.2. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis memberikan saran agar dapat memberikan manfaat bagi pihak – pihak terkait. Adapun saran yang diberikan oleh penulis yaitu sebaagai berikut:

Dalam rangka menghadapi otonomi daerah dalam mempersiapkan sumber daya manusia khususnya di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toba agar lebih meningkatkan tingkat efektivitasnya di tahun yang akan datang dengan melakukan perencanaan anggaran untuk memenuhi target yang

ditetapkan agar tercapai kriteria yang sangat efektif. Sebaliknya anggaran yang sudah ditargetkan dalam suatu program untuk dapat dilaksanakan agar tingkat efektivitasnya tinggi atau mencapai target. Semakin ditingkatkannya kinerja khususnya Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toba maka terjaminnya kesejahteraan masyarakat. Sebaiknya juga dilakukan koordinasi dengan berbagai pihak baik masyarakat maupun pemerintah daerah dalam melaksanakan suatu program atau kegiatan agar program tersebut dapat dilaksanakan dengan alokasi dana yang optimal. Sedangkan tingkat efisiensi pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Toba dapat menjaga tingkat efisiensinya agar setiap tahunnya dapat mengalami perubahan yang sangat baik, di mana tingkat efisiensi setiap tahunnya masuk dalam kriteria yang sangat efisiensi. Sebaiknya juga meningkatkan pengawasan kepada semua pegawai terkait anggaran belanja yang dikeluarkan agar pengeluarannya bias teratur sesuai dengan anggaran yang telah dilakukan dalam setiap tahunnya atau meningkatkan pelayanan kepada masyarakat agar program-program yang bersangkutan dengan masyarakat dapat dilaksanakan secara maksimal.

Agar belanja yang dikeluarkan dapat efektif dan efisien, maka hal penting yang harus diketahui oleh manajer publik adalah pemahaman tentang konsep belanja dengan memahami konsep belanja maka perencanaan dan pengendalian pengeluaran daerah menjadi lebih mudah dilakukan. Agar dalam perencanaan sebisa mungkin merasionalkan belanja sehingga belanja yang dikeluarkan dapat efektif dan efisien. Oleh karena itu formulasi kebijakan umum anggaran belanja daerah diarahkan pada program prioritas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Devas Nick, 2010. *Keuangan Pemerintah Daerah Di Indonesia*, UI Press Jakarta.
- Halim Abdul, 2007. *Akuntansi Keuangan Daerah*, Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Kaho, Josep Riwu, 2001. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mamesah, D.J, 2019. *Sistem Administrasi Keuangan Daerah*, Gramedia, Jakarta.
- Mulyadi, 2014. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Munir Dasril, 2004. *Kebijakan dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi, Yogyakarta.
- Raharjo, 2011. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sulastyo, Aswin, 2002. *Pemerintah Daerah dan Perimbangan Keuangan*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sihaan, M Siahaan. *Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*, Jakarta Rajawali, Jakarta
- Steers, M Richard. 2015. *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Tjahyono, Achmad, 2002. *Perpajakan Indonesia*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 34 tahun 2000 sebagai perubahan atas Undang-Undang Nomor 18 tahun 1997 tentang Pajak dan Retribusi Daerah.



Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 sebagai perubahan atas Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 sebagai perubahan atas Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Yani, Ahmad, 2004. Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia, Jakarta, Rajawali Press.

Madimos, 2004. *Akuntansi Sektor Publik*, Andi, Yogyakarta.

Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN*, Yogyakarta.

Bayangkara, 2008. *Manajemen Audit Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*, Salemba Empat, Jakarta.

Rizal, 2009. *Liberalisasi Ekonomi dan Politik di Indonesia*, Pt. Wacana Yogya, Yogyakarta.

Gibson, 1996. *Perilaku Organisasi*, Binarupa Aksara, Jakarta.

Purba Et Al, 2021. *The Effect Of Cash Turnover and Account Receivable Turnover on Return On Asset, Indonesia College Of Economic*. STIE, Jakarta.

Anwar, 2019. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan, Perusahaan Kencana*, Jakarta.

Dunn, 1998. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Gajah Mada Universiti Press, Yogyakarta.

Soejadi, 1995. *Efisiensi Pengelolaan Runah Sakit*, Katiga Bina, Surabaya.

Steers, 1985. *Efektivitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*, Erlangga, Jawa Timur

Arikunto, 2006. *Prosedur Penelitian: suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jawa Tengah.

Handayan, 2020. *Promosi Jabatan: Peran Komitmen Dan Komunikasi Organisasi Dengan Prestasi Kerja Sebagai Intervening*, Jurnal Menara Ekonomi: Pelatihan dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi, Sumatera Barat.

Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, dan R & D*, Alfabeta, Bandung

Bastian 2011. *Akuntansi sektor public*, Erlangga, Jakarta

