

Analisis Anggaran Pendapatan Asli Daerah Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional Pada Dinas Pendapatan Kota Medan

Ingry Virnika¹, Ratih Anggraini Siregar²

^{1,2} Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Potensi Utama

ARTICLE INFO

Article history:

Received Nov 04, 2025

Revised Nov 20, 2025

Accepted Nov 27, 2025

Keywords:

Budget Planning

Cost Control

Decentralization

Local Government Finance

Regional Revenue

ABSTRACT

The results of the study indicate that the preparation of the Local Revenue Budget (PAD) at the Medan City Revenue Office (DISPENDA) is carried out through a systematic, structured mechanism, and is based on applicable laws and regulations. Furthermore, the budget preparation process is often duplicated and lacks transparency. Therefore, efforts to address this problem include expanding public involvement in the budget planning process, for example through public consultation forums or taxpayer perception surveys.



Corresponding Author:

Ingry Virnika

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Potensi Utama,

Jl. KL. Yos Sudarso KM 6,5 Tanjung Mulia. Sumatera Utara 20241. Indonesia

Email: ingryvirnika@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pembangunan mewujudkan cita-cita dan tujuan suatu bangsa untuk mencapai perubahan universal melalui upaya sistematis. Tujuan pembangunan mencakup kepemilikan sumber daya, peningkatan kesehatan, dan peningkatan pendidikan (termasuk literasi dan keterampilan yang dibutuhkan untuk berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat dan ekonomi). Pembangunan menempatkan masyarakat sebagai inti dan tujuan akhir dari semua program pembangunan. Kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang sebelumnya diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Pembagian Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah (perubahan atas Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999).

Otonomi daerah dilaksanakan oleh pemerintah daerah, yang memberikan mereka kebebasan untuk mengelola keuangannya sesuai dengan kepentingan daerah masing-masing. Analisis rasio efisiensi diperlukan untuk menilai kinerja pemerintah daerah, menentukan apakah mereka telah berhasil memenuhi kapabilitasnya, dan mencerminkan situasi serta potensi ekonomi yang positif dan stabil. Menurut wawancara dengan Ibu Juliana S.E., Deputy Direktur dan Asisten Pejabat Penerangan Divisi Perencanaan dan Penilaian Perpajakan, sistem penganggaran Otoritas Pajak Daerah Medan didasarkan pada ketentuan perundang-undangan, khususnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Peraturan Pemerintah Daerah dan Kementerian. Salah satu

indikator kunci peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah semakin besar kontribusi pajak daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), semakin besar pula kemandirian daerah. Berikut data anggaran pendapatan asli daerah Kota Medan tahun 2020-2024.

Demikian pula dengan realisasi pendapatan daerahnya, juga diperkirakan akan terus meningkat, mencapai Rp. 3.447.735.991.080 pada tahun 2024. Perlu diketahui bahwa menurut wawancara yang dilakukan dengan Wakil Kepala Subbagian Perencanaan dan Evaluasi Perpajakan, yang juga menjabat sebagai Asisten Pelayanan Informasi, Ibu Juliani S. E., menyatakan bahwa "anggaran yang dialokasikan pada Kantor Pajak Daerah berasal dari pendapatan pajak daerah, kemudian dari retribusi daerah, kemudian anggaran pendapatan lain-lain berasal dari hasil pengelolaan aset daerah, dan kemudian dari pendapatan asli daerah yang sah, pajak reklame, pajak hiburan, dan pajak hotel." Berdasarkan wawancara dengan Wakil Ketua Tim Kerja Lingkup Akuntansi, Bapak Rendra Nasution S. H., yang menyatakan bahwa anggaran yang diperoleh Kantor Pendapatan Daerah Kota Medan berasal dari pajak retribusi, pajak hiburan, pajak hotel, pajak bumi dan bangunan, pajak listrik dan air tanah, dan pajak reklame.

2. METODE

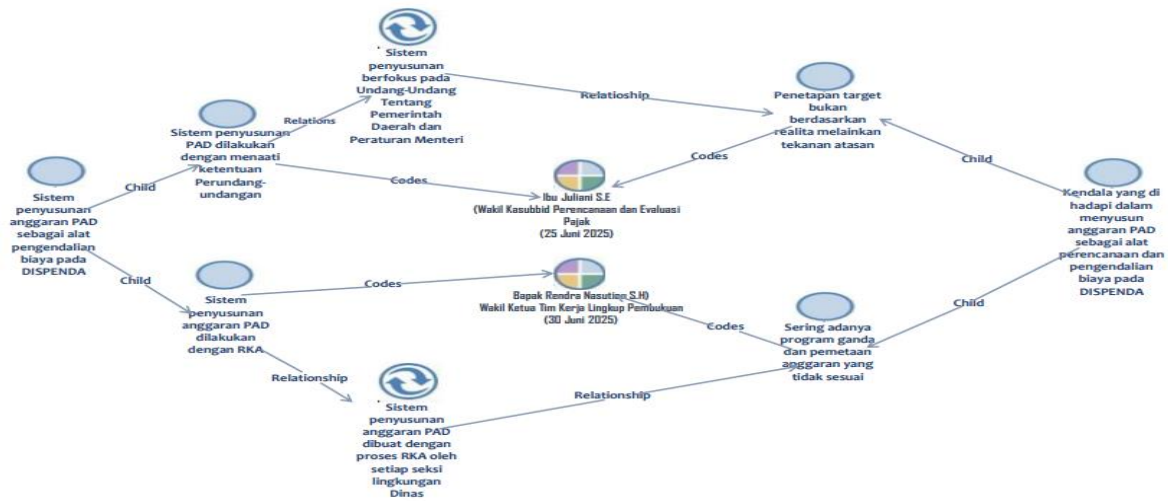
a. Pendekatan Penelitian

Strategi penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan menerapkan metodologi penelitian kualitatif. Tujuan penelitian kualitatif adalah memperoleh data yang kaya makna. Metode deskriptif juga merupakan investigasi yang berfokus pada penyelesaian masalah melalui analisis dan interpretasi data, yang memiliki karakteristik komparatif dan korelatif, sehingga menghindari penggunaan hipotesis dalam proses penelitiannya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Analisis Anggaran Pendapatan Asli Daerah Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional Pada Dinas Pendapatan Kota Medan (DISPENDA)

Alokasi anggaran sangat penting dalam mengelola biaya operasional perusahaan karena berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Anggaran memungkinkan perusahaan menetapkan batas pengeluaran untuk setiap kategori biaya, memastikan pengeluaran terfokus dan selaras dengan tujuan yang telah ditentukan. Anggaran juga berfungsi sebagai tolok ukur, memungkinkan perbandingan antara biaya aktual dan pengeluaran yang direncanakan, sehingga manajemen dapat mengidentifikasi penyimpangan atau inefisiensi dalam kegiatan operasional dengan segera. Lebih lanjut, alokasi anggaran membantu memprioritaskan alokasi sumber daya, menjamin bahwa dana diarahkan pada kegiatan yang paling produktif yang mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan. Dengan demikian, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai panduan perencanaan keuangan tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian yang meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam mengelola biaya operasional.

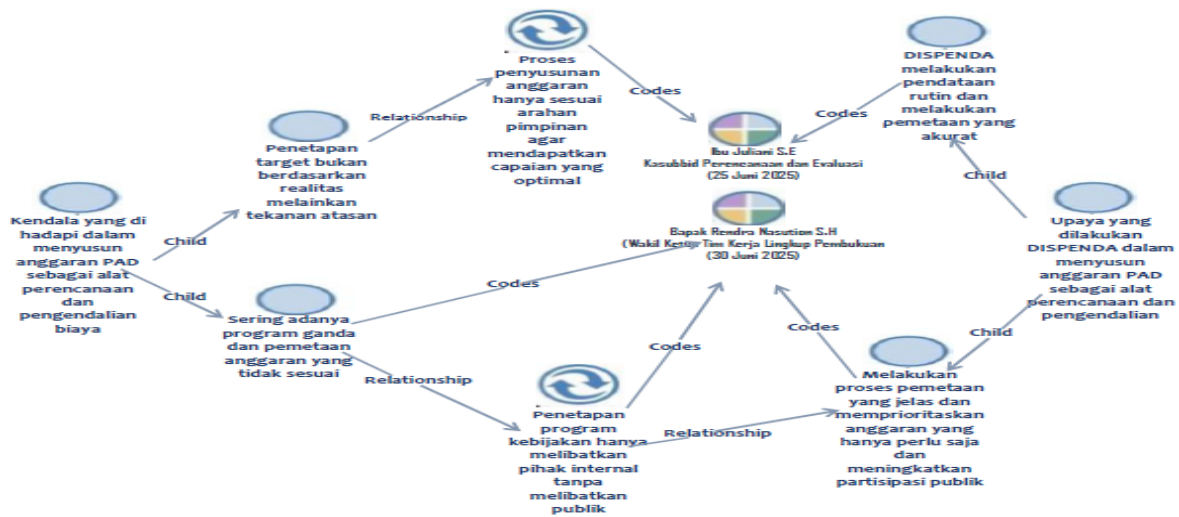


Gambar 1. Project Mapping Analisis Nvivo
Sumber: Data Diolah menggunakan Software Nvivo 11

Berdasarkan pemeriksaan yang dilakukan menggunakan perangkat lunak Nvivo pada gambar yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa hasil pemeriksaan NVivo yang kurang memuaskan di atas menggambarkan keterkaitan tema (node) yang berkaitan dengan kerangka kerja penyusunan anggaran pendapatan daerah, beserta fungsinya sebagai instrumen perencanaan dan alat pengawasan beban operasional di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. Hasil pemeriksaan menunjukkan bahwa penyusunan anggaran pendapatan daerah telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini diperkuat dengan penekanan yang menunjukkan bahwa prosedur penyusunannya berpusat pada Undang-Undang Pemerintah Daerah dan Peraturan Menteri, dan dilaksanakan melalui mekanisme Rencana Kerja dan Anggaran oleh masing-masing bagian di lingkungan instansi tersebut. Prosedur ini mencerminkan adanya sistem yang terstruktur dan formal dalam proses penganggaran yang berbasis regulasi.

2) Kendala yang di Hadapi Dalam Menyusun Anggaran Pendapatan Asli Daerah Pada Dinas Pendapatan Kota Medan (DISPENDA)

Penyusunan anggaran pendapatan asli daerah (PAD) merupakan langkah yang sangat penting dalam pengelolaan keuangan daerah. Langkah ini dilakukan untuk memperkirakan berapa banyak uang yang akan diperoleh pemerintah daerah dari sumber daya lokal, yang meliputi pajak daerah, retribusi daerah, pendapatan dari pengelolaan aset daerah, dan pendapatan lain yang sah. Di Kota Medan, Dinas Pendapatan Daerah, yang sebelumnya bernama Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) dan sekarang dikenal sebagai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), bertugas menyusun anggaran PAD.

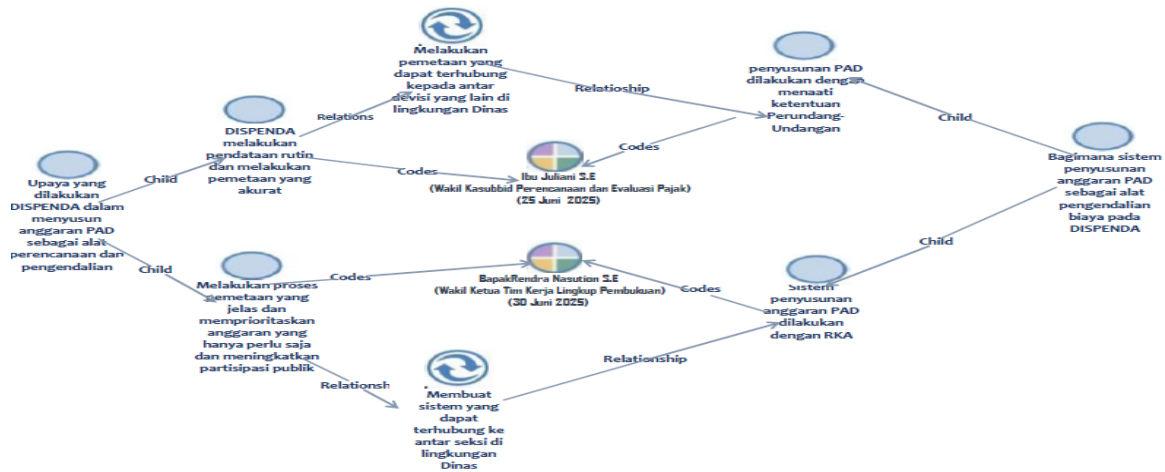


Gambar 2. Project Mapping Analisis Nvivo
Sumber: Data Diolah menggunakan Software Nvivo 11

Setelah melakukan analisis menggunakan perangkat lunak Nvivo pada gambar yang disediakan, dapat diketahui bahwa proses pembuatan anggaran Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian biaya dalam Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kota Medan masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan teknis. Informan kunci dalam penelitian ini, termasuk Ibu Juliani S. E. (Kepala Subbagian Perencanaan dan Evaluasi) dan Bapak Rendra Nasution S. H. (Wakil Ketua Tim Kerja Pembukuan), menunjukkan inkonsistensi dalam proses penganggaran, yang sering kali hanya mengikuti arahan atasan tanpa memperhatikan kondisi aktual di lapangan. Akibatnya, penetapan target PAD tidak didasarkan pada potensi yang sebenarnya tetapi lebih pada tekanan dari atasan, membuat target yang ditetapkan sering kali tidak realistis.

3) Upaya Yang dilakukan DISPENDA Dalam Menyusun Anggaran Pendapatan Asli Daerah Pada Dinas Pendapatan Kota Medan

Secara umum, tindakan yang dapat diambil untuk mengatasi kendala dalam penyusunan anggaran guna mengelola biaya operasional secara efektif adalah dengan meningkatkan perencanaan dan koordinasi antar departemen di dalam perusahaan. Setiap unit kerja perlu dilibatkan dalam prosedur penganggaran, memastikan bahwa data dan informasi yang digunakan lebih tepat dan selaras dengan kebutuhan operasional aktual. Selain itu, perusahaan perlu melakukan analisis historis realisasi biaya dari periode sebelumnya sebagai acuan dalam menentukan alokasi anggaran yang lebih realistis. Penerapan sistem informasi akuntansi atau perangkat lunak keuangan juga krusial, agar proses penyusunan, pemantauan, dan evaluasi anggaran menjadi lebih terintegrasi dan transparan. Penyusunan anggaran Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan komponen penting dalam pengelolaan keuangan daerah. Di Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kota Medan, anggaran PAD tidak hanya berfungsi sebagai instrumen fiskal tetapi juga sebagai alat utama dalam perencanaan dan pengendalian operasional daerah. Anggaran ini mencerminkan proyeksi pendapatan dari berbagai sumber daerah, termasuk pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan yang sah. Oleh karena itu, penyusunannya harus dilakukan secara sistematis, tepat, dan berbasis data. Dengan semakin tingginya tuntutan pelayanan publik dan pengelolaan keuangan yang transparan, DISPENDA dituntut untuk mampu menyusun anggaran yang realistis dan adaptif terhadap perubahan kondisi perekonomian serta regulasi nasional.



Gambar 3. Project Mapping Analisis Nvivo
Sumber: Data Diolah menggunakan Software Nvivo 11

Analisis yang dilakukan menggunakan perangkat lunak Nvivo pada representasi visual di atas menunjukkan bahwa proses penyusunan Anggaran Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kota Medan dilakukan secara sistematis, sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dan berdasarkan prinsip perencanaan dan pengendalian yang efisien. Proses penyusunan PAD pada umumnya dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan menerapkan sistem Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), yang berperan penting dalam menjamin transparansi dan akuntabilitas. Untuk menyusun anggaran sebagai instrumen perencanaan dan pengendalian pengeluaran, DISPENDA menerapkan berbagai taktik. Salah satunya adalah melakukan pendataan secara berkala dan mengidentifikasi potensi pendapatan secara akurat.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan ilustrasi peta tematik yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa penyusunan Rencana Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kota Medan dilaksanakan melalui prosedur yang tertib, terstruktur dengan baik, dan sesuai dengan kerangka hukum yang berlaku. Penyusunan anggaran ini memanfaatkan mekanisme Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) sebagai instrumen kunci untuk merancang dan memantau belanja operasional di lingkungan Dinas. Untuk mengoptimalkan kinerja penyusunan Rencana Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai sarana perencanaan dan pemantauan belanja operasional, DISPENDA Kota Medan disarankan untuk terus memperkuat sistem koordinasi antar bidang dan seksi dalam organisasi. Hal ini krusial untuk memastikan proses penyusunan anggaran yang lebih selaras, efisien, dan adaptif untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi di lapangan. Proses pemetaan dan pendataan terjadwal yang telah dilaksanakan perlu terus dioptimalkan baik dari segi validitas data maupun jangkauannya. DISPENDA disarankan untuk menjalin kemitraan yang lebih kuat dengan instansi lain dan memanfaatkan teknologi terkini untuk meningkatkan kualitas dan kecepatan pendataan. DISPENDA juga perlu memperluas keterlibatan publik dalam proses penyusunan anggaran, misalnya melalui forum diskusi publik atau jajak pendapat wajib pajak. Hal ini akan menumbuhkan kepercayaan dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam konteks kepatuhan pembayaran pajak dan retribusi daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Muchtar, Al. 2020. *Qualitative Research Methods*. Gelar Pustaka Mandiri Publisher, Bandung.
- Aulia, N., & Soemitra, A. (2021). *The Effectiveness of Zakat Fund Distribution for the Tahfidz Quran Islamic Boarding School (PTQ) Program During the Covid-19 Pandemic at Laznas*

- Nurul Hayat Medan Branch. Journal of Islamic Economics, 4(2), 171–179. Retrieved from: <http://www.jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/activa/article/view/902>.
- Bastian, Indra. 2019. Introduction to Public Sector Accounting, Third Edition. Erlangga Publisher: Jakarta.
- Haruman and Sri Rahayu. 2019. "Budget Preparation". First Edition, Salemba Empat Publisher: Jakarta.
- Halim, Abdul and Kusufi. 2019. Regional Financial Accounting. 4th Edition. Salemba Empat Publisher: Jakarta
- Julita and Jufrizen, (2019). Budgeting. Published by Citapustaka Media Perintis. Bandung.
- Kiky Muryanti. 2021. Budget Realization Analysis for Assessing the Effectiveness and Efficiency of the Regional Government Performance of Wonogiri Fiscal Year 2015
- Mahmudi. 2021. Public Sector Accounting, First Printing. UUI Press. Yogyakarta.