

RIWAYAT KORESPONDENSI: JEPMA, FE Unlam, ISSN: 1693-1610, Vol 8; No 2, Agustus, 2009;

ARTIKEL: Penelitian Manajemen Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur (Implementasi Model MPE)

Tahap	Tanggal	Referensi Dokumen
Submit artikel	2009	file:///C:/Users/USER/Downloads/JEPMA%20Doc.pub-pub%20vol%208%20no%202%202009.pdf
Proses review	2009	
Publish	Agustus 2009	Repository:URI: https://repositori.ulm.ac.id/handle/123456789/25272

Dampak Pembangunan Infrastruktur Dalam Perekonomian Wilayah Provinsi Kalimantan Timur : Suatu Analisis Input-Output Antar Wilayah

Yosef Barus, Bonar M. Sinaga, D. S. Priyarsono, Dedi Budiman Hakim

Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Kabupaten Tapin Periode 2004 - 2008

Rasidah dan Marsidah

Analisis Relevansi Laporan Keuangan Berdasarkan Biaya Historis Pada Kondisi Inflasi

Yohana Yustika Sari

Analisis Harga Saham Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi Pada Perusahaan Manufaktur yang Listing di Bursa Efek Jakarta

Noor Hikmah dan Redawati

Hubungan Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi Dengan Pencapaian Target Realisasi DIPA (Studi Pada Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)

Syati Irawati dan Rismanthoro

Analisa Perbandingan Produktivitas Kerja Karyawan yang Menggunakan Pelatihan Dengan yang Tidak Menggunakan Pelatihan Pada Koperasi Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) Karya Bersama Kabupaten Tanah Bumbu

Irwansvah dan Dadang Lesmana

Faktor Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Usaha Kecil & Menengah (UKM) Di Kota Banjarmasin

Nasruddin

Penelitian Manajemen Pendapatan Asli Daerah Pemkab Kotawaringin Timur (Implementasi Model MPE)

Syaiful Hifni

Fakultas Ekonomi

UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT



Diterbitkan Oleh :

Fakultas Ekonomi Universitas Lambung Mangkurat

- Penanggung Jawab** : Dekan Fakultas Ekonomi Unlam
Pengarah : Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Unlam
Dewan Redaksi
- Ketua** : Dr. Ahmad Alim Bachri, M.Si.
Wakil Ketua : Syahrituah Siregar, SE, MA
Anggota : Prof. H. M. Kustan Basri
Prof. DR. Hj. Marliani Djohansyah
Prof. H. Masrani Basri
Prof. Dr. Marjati Sangen, MM
Drs. M. Handry Imansyah, MAM.
Dra. Ade Adriani, M.Si, Ak Cand. Dr
Dr. Tunjung, M.Si
Dr. Laila Refiana Said, S.Psi, M.Si, Ph.D
Dr. Arief Budiman, SE, M.Mktg, Ph.D
Dr. Fifi Swandari, SE, M.Si
H. M. Riza Firdaus, SE, MM. Cand. Dr
Novita Weningtyas, SE, M.Si. Cand. Dr
Nira Hariyatie, M.Si, Cand. Dr
Drs. Ec. H. M. Djaperi, M.Si, Ak
Dra. Rasidah M,Si
Nuril Huda, SE, M.Si Cand. Dr
- Penyunting Ahli / Mitra Bestari** : Prof. Dr. H. Abd. Halim, MBA, Akt (Universitas Gadjah Mada Yogyakarta)
Prof. Dr. H. Osman Lewangka, SE, MA (Universitas Hasanuddin Makassar)
Prof. Dr. Muh. Yunus Zain, SE, MA (Universitas Hasanuddin Makassar)
Prof. Dr. H. Armanu Thoyib, SE, M.Sc (Universitas Brawijaya Malang)
Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE, MS (Universitas Hasanuddin Makassar)
Prof. Tjiptohadi Sawarjuwono, Drs, Ak, M.Ec,Ph.D (Universitas Airlangga Surabaya)
Prof. Dr. H. Effendi, SE (Universitas Airlangga Surabaya)
- Redaktur Pelaksana** : Akhmad Yunani, SE, M.Si (Koordinator)
Asrid Juniar, SE, MM.
Monica Rahardian, SE, M.Si
Akhid Yulianto, SE, M.Sc (log)
Rusdayanti Asma, SE, M.Si
Yunita Sopiana, SE, ME
Zainal Abidin, S.Sos, MM
Ahmad Rifani, SE, MM
- Tata Usaha** : Khairi Fahlevi, S.Pi, M.Si
Chairul Sya'roni, SE, MP
Doni Stiadi, S.Si, M.Si
H. Darmansyah Usman, S.Sos
- Sirkulasi** : Damsiansyah
Ahmad Gazali
Kamberani

Alamat Sekretariat :

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT

Jl. Brigjend. H. Hasan Basry - Komplek Unlam Kayu Tangi Banjarmasin

Telp./Faks. (0511) 3305116

Email : jepmafe@Yahoo.com

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Para pembaca setia yang kami hormati,

Kian hari tantangan kehidupan manusia di bumi kian bertambah. Beragam konflik politik sampai militer belum juga berakhir diberbagai belahan bumi. Disamping itu kita dikejutkan lagi dengan berita tentang kritisnya kondisi bumi. Akibat adanya pemanasan global yang berlangsung terus-menerus maka menurut sebuah penelitian umur bumi tinggal 70 tahun lagi. Selama jangka waktu itu kualitas alam dan kehidupan secara drastis makin memburuk. Sebagai contoh, beberapa spesies termasuk sebagian komoditas pertanian dalam 25 tahun kedepan akan musnah.

Hal tersebut mau tidak mau harus menjadi tantangan bagi dunia akademis. Mampukah elit pemikiran terdepan ini menjawab semua persoalan aktual dan kritis tersebut? Masalah lingkungan dengan berbagai implikasinya layak menjadi fokus riset-riset dunia akademis saat ini. Persoalan kondisi alam bukan monopoli bidang ekologi tetapi berkait erat dengan segala aspek keilmuan.

Riset dibidang ilmu ekonomi mungkin saja melahirkan model transformasi pengelolaan sumber daya dan pemenuhan kebutuhan sesuai dengan keterbatasan akibat pemanasan global. Hal yang lebih penting adalah agar bisa melahirkan solusi bagi tindakan korektif untuk mencegah berbagai kemungkinan buruk dimasa depan. Untuk menghasilkan sikap ilmiah yang produktif tersebut diperlukan adanya keseriusan dan kerja profesional tak kenal lelah.

Akan tetapi, jangankan satu padu berjalan dengan visi yang terarah bagi masa depan, dunia pendidikan kita masih carut-marut dengan berbagai penyakit. Kelemahan internal berpadu dengan kondisi eksternal yang tidak kondusif menyebabkan insan akademis di Indonesia sering lupa akan visi dan misinya. Dunia pendidikan tinggi yang tertatih-tatih mengejar standar global akan makin jauh tertinggal tanpa penanganan yang tepat. Rencana penerapan BHP bagi setiap PT belum pernah mendapatkan uji kelayakan atau paling tidak tidak kurang disosialisasikan. Namun, proses kearah itu seakan terus dipaksakan tanpa ada langkah persiapan secara pasti dan memadai.

Demikianlah kita dan tuntutan yang dibebankan pada kita. Bangsa dan dunia sedang berharap demi keselamatan tapi para intelek masih berjalan dengan langkah tak tentu arah.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Banjarmasin, Agustus 2009

Dewan Redaksi

Ketua,

Dr. Ahmad Alim Bachri, M.Si
NIP. 19673112 199512 1 002

*Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan Akuntansi***DAFTAR ISI***Halaman*

Kata Pengantar Dewan Redaksi	i
❖ Dampak Pembangunan Infrastruktur Dalam Perkeonomian Wilayah Provinsi Kalimantan Timur : Suatu Analisis Input-Output Antar Wilayah Yosef Barus, Bonar M. Sinaga, D. S. Priyarsono, Dedi Budiman Hakim	109 - 120
❖ Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Kabupaten Tapin Periode 2004 – 2008 Rasidah dan Marsidah	121 - 132
❖ Analisis Relevansi Laporan Keuangan Berdasarkan Biaya Historis Pada Kondisi Inflasi Yohana Yustika Sari	133 - 142
❖ Analisis Harga Saham Sebelum dan Sesudah Merger dan Akuisisi Pada Perusahaan Manufaktur yang Listing di Bursa Efek Jakarta Noor Hikmah dan Redawati	143 - 159
❖ Hubungan Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi Dengan Pencapaian Target Realisasi DIPA (Studi Pada Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin) Syati Irawati dan Rismanthoro	160 - 175
❖ Analisa Perbandingan Produktivitas Kerja Karyawan yang Menggunakan Pelatihan Dengan yang Tidak Menggunakan Pelatihan Pada Koperasi Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) Karya Bersama Kabupaten Tanah Bumbu Irwansyah dan Dadang Lesmana	176 - 199
❖ Faktor Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Usaha Kecil & Menengah (UKM) Di Kota Banjarmasin Nasruddin	200 - 211
❖ Penelitian Manajemen Pendapatan Asli Daerah Pemkab Kotawaringin Timur (Implementasi Model MPE) Syaiful Hifni	212 - 235

**PENELITIAN MANAJEMEN PENDAPATAN ASLI DAERAH
 PEMKAB KOTAWARINGIN TIMUR (IMPLEMENTASI MODEL MPE)**

Oleh : Syaiful Hifni
(Dosen Fakultas Ekonomi Unlam)

ABSTRACT

Syaiful Hifni; Research For Management Original Region Income Kotawaringin Timur's Municipality Government (Implementation of MPE Model)

The aim of this research are to know and describes Organization Developmnet models, that such are : strategic, Technically, Social, and administrative aspects, in according to policy to improve the next original region income, as revenue in APBD Kotawaringin Timur. Research based by observation approach to SKPD/UPTD as center of receiving for original region income, for 18 entities, which BPKD as entity's leader/coordinator.

Result of Research:

Effort to design policy for improve original region income's management is determined by many factors, that such are: availability structure and infrastructures, services's technology, need for improvement (Technical aspect), internal communication, communication (socio), regulation as ready for implementation, internal controls, for SKPD/UPTD.

Based of secondary and primary data, link with PAD, model for optimalization original region income's management are linked with stages below:

Level 1 : Focusing in decide optimalization's model; Level 2 : Goal for improvement original region income (PAD); Level 3 : Criterium for Improvement's approach : Technically, strategic, socio, administrative ; Level 3.1. : quantum organization development ; Level 3.2. : Measurement for Optimalization based Metode Perbandingan Eksponensial (MPE) for each SKPD/Entities.

Level 4.1. Optimal Values SKPD

Level 4.2. Approach to policy alternatives

Implementation management policy for improvement PAD can be done with show up the result of measurement MPE for each SKPD, with formation :

Condition	<i>Before/Now</i>	<i>New</i>
Before	1: Existing Condition (current time)	3: Inovation
New	2 : Improvement	4: Invention

For SKPD with high value MPE come in inovation approach, and for SKPD with low MPE values needed improvement for the next time, with connect for organizational's aspect development.

Keywords : region income's, MPE, SKPD

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sesuai PP Nomer 58 Tahun 2005, tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, dalam pasal 22 terkait komponen Pendapatan Asli Daerah (PAD) dikemukakan:

Pendapatan Asli Daerah...terdiri atas: pajak daerah, restribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah, lain-lain PAD yang sah. Komponen Lain-lain PAD yang sah, antara lain meliputi: hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan, hasil pemanfaatan atau pendayagunaan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan.

Dalam konteks Good Government /Corporate Governance, peran "Pemerintah", fokus pada akuntabilitas, efisiensi, dengan eksternalitas yang dilandasi spirit pembangunan daerah otonom. Dalam tataran ini, perhatian pada Manajemen Keuangan Daerah, merupakan manefestasi dari spirit daerah otonom, yang dalam memanfaatkan setiap "subjek aktual" dan "potensial"- daerah, penting selalu berorientasi pada "esensi" pertumbuhan nilai PAD, dan bagaimana rasionya dalam dalam instrumen APBD yang ditetapkan.

Berdasarkan data keuangan daerah, pada tataran realisasi PAD dalam instrumen APBD sejak tahun 2002 sampai tahun 2007 pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur, secara fundamental unsur PAD sebagai esensi kekuatan keuangan daerah, bertumbuh dengan fluktuatif, dengan persentasi PAD terhadap dana perimbangan dari pemerintah pusat yang bergerak ke arah penurunan komposisi PAD terhadap jumlah dana perimbangan. Dalam tahun 2002 nilai PAD sebesar Rp. 40.713.975.010,43 (15,80 % terhadap dana perimbangan dari Pemerintah Pusat) Dalam tahun 2003 sebesar Rp. 29.086.263.426,64 (11, 33 %). Dalam tahun 2004 jumlah PAD sebesar Rp.37.754.342.643,00 (18,87 %). Dalam tahun 2005 jumlah PAD mencapai Rp. 30.445.213.807,00 (12,82 %). Dalam tahun 2006 realisasi PAD sebesar Rp. 27.834.351.308,00 (6,67 %). Dalam tahun 2007 realisasi PAD mencapai Rp. 34.844.034.070,37 (7,29 %).

Kajian awal atas realitas perkembangan di atas, menunjukkan adanya *efektifitas organisasi* dalam mencapai tujuan (Goal approach atau goalistic criteria), dalam ukuran nominal PAD terhadap budget PAD. Namun, dari tataran pendekatan sistem (system approach atau systemic criteria), masih menimbulkan lemahnya "self-efficiency", yaitu dalam pencapaian situasi dan realisasi perencanaan, dimana realisasi unsur-unsur PAD di atas budget. Kondisi ini merupakan underestimate dalam perencanaan terhadap potensi yang dimiliki daerah ini. Kondisi ini berdampak pada prestasi manajemen keuangan daerah sesungguhnya, yang masih belum optimal dalam mencapai "Variabel output" (realisasi program, terkait time process).

Manajemen PAD dibutuhkan karena adanya : Reformasi Penyusunan Dan Penetapan Anggaran: PAD. Terdapat Alasan Perubahan Sistem Penganggaran: PAD. Alasan pokok tersebut adalah Kemandirian APBD, yang diperlukan karena adanya:

- Kondisi infrastruktur dan pelayanan publik serta profil kegiatan/proyek APBD;
- Pelurusan tujuan dan fungsi anggaran pemerintah daerah;
- Peningkatan peran dunia usaha;
- Peningkatan wewenang daerah;
- Peningkatan peran dan akuntabilitas Pemda Otonom;

- Peningkatan peran DPRD dan masyarakat;
- Perubahan sistem pemilihan Gubernur/ Bupati/Walikota;
- Respons terhadap pengaruh globalisasi. Terhadap daerah

Implikasi langkah optimalisasi manajemen PAD dalam fungsi dan peran sebagai instrumen pembangunan daerah otonom, adalah pilihan pendekatan melembaga untuk menjaga:

- Penjabaran dari prinsip-prinsip dasar dalam proses manajemen keuangan daerah, dari proses awal pra- perencanaan (penetapan anggaran) sampai proses pelaporan pertanggungjawabannya.
- Keseimbangan financial stake holder dengan Pemkab melalui BPKD sebagai "fungsi treasury" dalam manajemen keuangan daerah, didukung fungsi financial control.
- Pendekatan optimalisasi dalam diterminasi fungsi pencapaian nilai PAD yang sinergi dengan peran APBD sebagai instrument pembangunan.

1.2. Perumusan Masalah

Secara umum penelitian atau kajian ini ditujukan untuk mengetahui sejauh mana setiap sub-sub APBD, yaitu unsur PAD dalam APBD dapat diidentifikasi melalui data "scorekeeping" tahun 2004-2006, untuk memenuhi efektifitas dan self efficiency melalui relevansi rumusan penetapan manajemen keuangan daerah pada "revenue centres" dari satuan kerja yang mengelola penerimaan dari pemanfaatan sarana dan prasarana daerah dalam tahun anggaran mendatang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Normatif Manajemen Keuangan Daerah (Dasar Prescriptive Analysis)

Studi tentang kebijakan terkait dengan: pertanyaan apa, mengapa, kapan, siapa dan dimana. Semua pertanyaan tersebut terkait variabel pembangunan pada bidang publik, yang dihadapi dan yang memerlukan pemecahannya. Perdefinisi kebijakan publik diartikan sebagai: apa yang dikatakan dan dilakukan oleh pemerintah mengenai masalah yang nampak. Rumusan lainnya dikemukakan (R Ye, 1978:2): *policy : is whatever goverment choose to do or not to do*, kebijakan dinyatakan sebagai apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dikerjakan atau tidak dikerjakan. Pada tataran apa yang tidak dikerjakan oleh pemerintah itu justeru dapat menjadi sesuatu yang berdampak jauh lebih besar. Pengembangan organisasi dihubungkan dengan kebijakan publik. Kebijakan merupakan keputusan yang menyangkut banyak pihak. (Jones, 1984:26) mengemukakan: setiap penetapan kebijakan akan selalu terkait dengan masalah "siapa" memperoleh "apa" dan "bagaimana" cara memperolehnya. Implementasi kebijakan manajemen PAD melalui pengembangan organisasi dipenuhi dan dilengkapi berdasar :

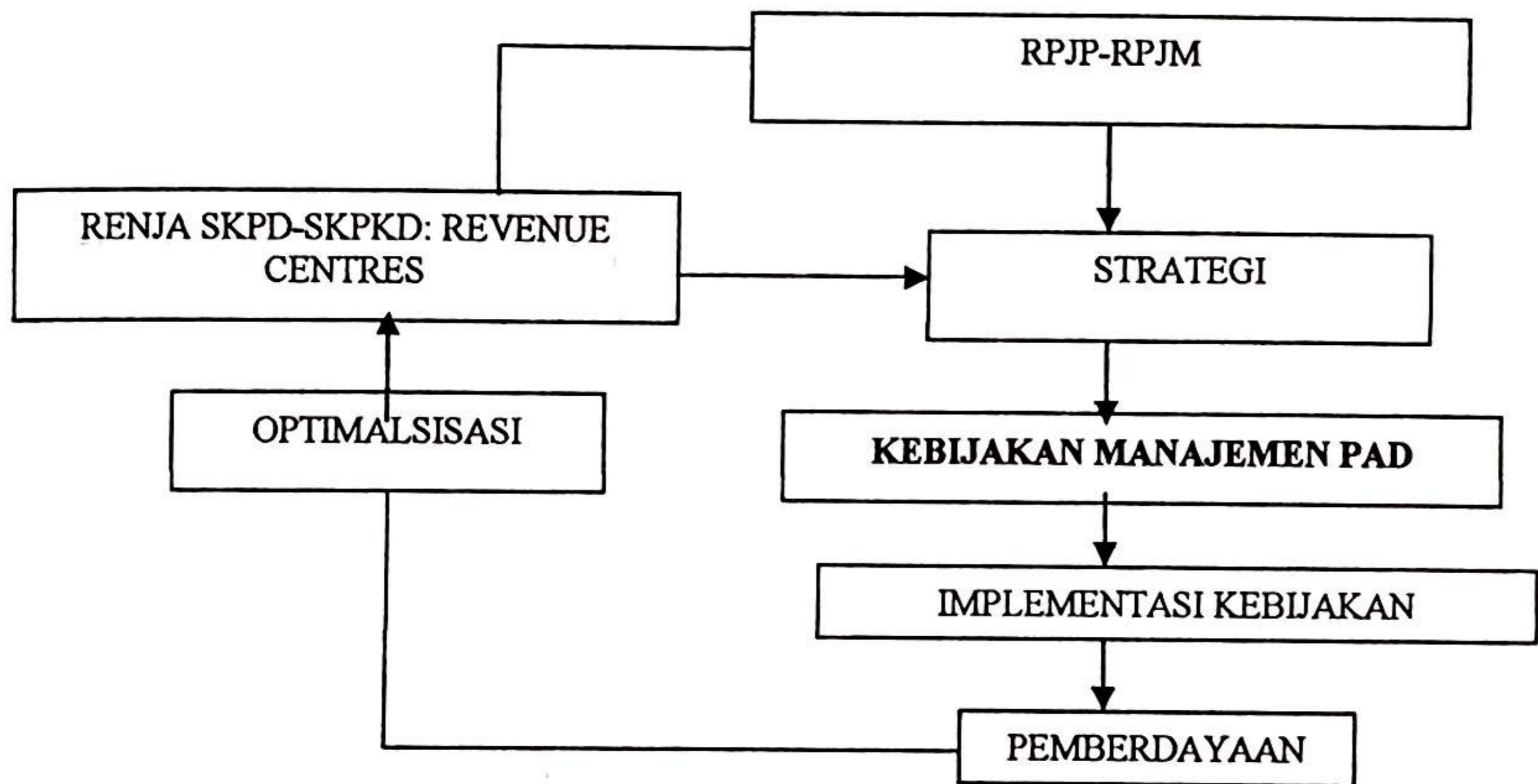
1. Landasan aktivitas: Peraturan dan perundangan, baik di tingkat nasional maupun daerah
2. Sumber PAD: bentuk dan subjek yang dituju sebagai sumber penerimaan PAD (Data potensi PAD).
3. Besaran PAD: nominal yang direncanakan pada setiap rincian objek PAD
4. Realisasi PAD: proses pengakuan, dan penyajiannya dalam pos penerimaan APBD

5. Penggunaan PAD: (sebab akibat proses layanan publik-layanan pembangunan, pengakuan segera pembelanjaan, belanja dalam hubungan rasional dan sistematis)

Sejumlah SKPD dan SKPKD sebagai entitas yang memiliki tugas kelolaan atas Pendapatan Asli Daerah (PAD) penting untuk selalu mengacu pada landasan peraturan yang ada, yaitu kebijakan publik yang bersifat mikro yang mengatur pelaksanaan atau implementasi kebijakan di atasnya (SK Bupati: Kotim). Dalam tahap pengembangan, penjabaran konsep diperlukan untuk memenuhi pemberdayaan unsur PAD dalam struktur APBD melalui optimalisasi aspek-aspek dalam konteks pengembangan organisasi.

2.1.1. Konsep Optimalisasi Dalam Manajemen PAD

Pendekatan sistimatis dalam menuju optimalisasi PAD merupakan bagian dari model “alur pikir” manajemen PAD sebagai pemberdayaan PAD dalam kinerja fungsi dan peran instrumen APBD.



Gambar 2.1. : Kerangka Pikir Manajemen PAD

Strategi merupakan serangkaian kebijakan –kebijakan dan langkah-langkah pelaksanaannya dengan perhitungan yang relevan – valid untuk mencapai tujuan. Dalam keputusan strategi terkandung tiga aspek, yaitu: penentuan tujuan, perumusan kebijakan dan pelaksanaan (Tjokroamidjoyo, dalam V Rudy, 2000).

Menuju optimalisasi dan pemberdayaan PAD berkaitan dengan adanya dukungan sinergi antara kebijakan dan syarat dalam implementasi pelaksanaan. Sejumlah faktor diertimbangkan dapat menentukan keberhasilan dalam menuju optimalisasi PAD dengan dukungan kebijakan terkait. Konsep optimalisasi, terkait dengan “ matrik pengembangan, yaitu : matrik dengan komponen kebijakan dan metode pelaksanaannya.

Kondisi	<i>Sebelumnya</i>	<i>Baru</i>
Sebelumnya	1: kondisi Sekarang	3: Inovasi
Baru	2 : Pengembangan	4: Terobosan (Invention)

Gambar 2.2. Matrik Optimalisasi Pengembangan PAD

Aspek atau komponen organisasi yang mendasari langkah optimalisasi PAD tersebut meliputi :

1. Isi kebijakan,
2. Komunikasi,
3. Sumber daya (sarana dan prasarana sosial ekonomi),
4. Perilaku birokrasi,
5. Disposisi,
6. Sikap pelaksana,
7. Pengawasan hukum
8. Implementasi

2.1.2. Orientasi Manajemen PAD

Sesuai paparan di atas, manajemen PAD lebih fokus pada konsepsi internal manajemen keuangan daerah, dengan penataan kebijakan terkait stakeholders Pemda otonom.

No	Uraian	Tujuan:	Orientasi: Fungsi Manajemen Keuda	Entitas
1	Perencanaan dan Penganggaran APBD:	Efisiensi dan Patuh Asas Manajemen (belanja langsung: sarana dan prasarana)	Pengendalian Perencanaan Keuangan (Financial "Planning" Control): PAD dan Fungsi pendanaan ("Treasury")	Kolektifitas: SKPD Dan PPKD
2	Pelaksanaan dan Penatausahaan APBD	Validitas data-Perlindungan Aset Daerah (Sarana dan prasarana)	Pengendalian tindakan /eksekusi keuangan (Financial "Action" Control): PAD	BUD / BKD/ PPK-SKPD
3	Akuntansi dan Pelaporan,	Pertanggungjawaban (Laporan asset daerah)	Pengendalian administrasi Keuangan (Financial " Administration" Control): PAD	PPK-SKPD BPKD: Bidang Pembukuan
4	Implementasi Perubahan APBD	Pertanggungjawaban	Financial "Administration" Control" Kepatuhan dan resiko manajemen keuangan (Financial Risk Management & Compliance)	Kolektifitas SKPD BKD Auditor: Internal dan Auditor Eksternal

(Diolah: sesuai mekanisme Manajemen Keuda)

Gambar 2.3.

Skema Manajemen Keuangan Daerah: Manajemen PAD (Konsepsi Tujuan, Lingkup/Orientasi Stakeholders)

2.1.3. Implementasi Untuk Optimalisasi: Basis Perencanaan PAD

Pemenuhan strategi, administrasi, untuk komunikasi dan teknik pengembangan PAD dilakukan dengan penetapan Database Manajemen PAD. Data dan informasi digunakan untuk pencatatan dalam Data Files Storages sebagai Data base dari : Base line – aktivitas- dan pengukuran kegiatan manajemen PAD Pemerintah Kabupaten Kota Waringin Timur.

TIPE FILES	Tanggungjawab Manajemen PAD (Clause: Pengamanan dan Pemeliharaan, pengawasan dan pengendalian oleh PA/KPA/BPKD)	Manajemen Sumber Daya PAD Clause: Perencanaan dan penganggaran, PAD (BPKD)	Realisasi PAD Clause: Penatausahaan PAD, Penerimaan dan penyaluran /Penggunaan Sumber PAD (BPKD dan SKPD)	Pengukuran, Analisis dan perbaikan : Manajemen PAD Clause: Penilaian, catatan, Pelaporan, analisis Manajemen PAD (BPKD dan SKPD)
MASTER FILES	Regulasi terkait PAD Pedoman Mutu Manajemen PAD SKPD dan BPKD	Proforma PAD dalam RAPBD Daftar SKPD penghasil PAD		SOP: Audit Internal Pedoman Mutu Internal Auditor Monev Data Mutu Standar Capaian: Manajemen PAD
TRANSACTION FILES	Aktivitas sesuai SOP: Wajib dan SOP kegiatan Utama (Core Activities)	RAPBD/APBD (Pos PAD) TA ybs	Daftar kegiatan Penerimaan PAD TA ybs	Kegiatan Monev Audit Internal Analisis Kinerja/Entitas : Prognosis PAD
HISTORY FILES	Data Kinerja PAD dalam struktur APBD		Data Perencanaan PAD Tahun Sebelumnya	DATA Hasil Audit internal: Manajemen PAD
REFERENCE FILES	Mutu dan kelengkapan, dan /Direktori BMD- Kebijakan Pemerintah untuk layanan publik	Data Potensial SDE/SDA Untuk PAD/Sektor/SKPD Kerjasama Pemanfaatan BMD Aktivitas lainnya Programme Development	Tingkat Syarat Kebutuhan Layanan Prima dan PAD.	Kebijakan Pengembangan : Renstra Organisasi

(Sumber: diolah Tahun 2008)

Gambar 2.4.
Rancangan Data Base Manajemen PAD Kotim

2.1.4. Dasar Pendekatan Optimalisasi Dalam Manajemen PAD

Beberapa pendekatan dalam mendorong pertumbuhan PAD dapat diidentifikasi melalui manajemen pengembangan organisasi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur, yang memerlukan pendekatan bersistem, yaitu melalui pejabaran sistem konseptual pengembangan organisasi Pemda Kotim:

1. Sistem layanan administrasi pemerintahan (soft systems): pajak daerah
2. Sistem operasional atas fasilitas produktif (concrete systems: BUMD / BLU: Retribusi)
3. Sistem regulatif yang kondusif dalam konteks pengelolaan kekayaan SDA/SDE daerah
4. Potensi revenue atas transaksi internal dan eksternal yang sah
5. menghindarkan kelemahan dalam internal control pada UPTD dan dinas Induk terkait manajemen PAD.
6. Identifikasi Potensi PAD berbasis sektoral lainnya

2.2. Paparan Deskriptif Manajemen Keuangan Daerah (Dasar Descriptive Analysis)

Dalam analisa deskriptif pertanyaan yang penting dijawab adalah: apakah manajemen PAD pada Pemda otonom dan bagaimana pemenuhannya telah dilaksanakan.

2.2.1. Deskripsi Manajemen PAD

Dalam konteks manajemen keuangan daerah, terdapat 2 (dua) aspek kelolaan, yaitu:

Secara Internal, Manajemen Keuangan daerah berkaitan dengan proses perencanaan sampai pengendalian dalam upaya pertanggungjawaban Manajemen daerah kepada "Stakeholders". Fungsi utama dalam tataran internal Manajemen Keuangan daerah adalah pada : Pengendalian Keuangan (Financial Control) melalui aktivitas : Financial "Planning" Control, Financial "Administration" control, dan financial risk management dan compliance. Aspek financial planning control, meliputi : RAPBD dan APBD, Pengendalian realisasi anggaran, forecasting (SiLPA). Aspek Financial "Administration" Control, yaitu : akuntansi keuangan daerah, pelaporan keuangan daerah. Aspek financial risk management dan compliance, meliputi antara lain: resiko likuiditas Daerah, resiko operasional, resiko legal, resiko politik.

Secara Eksternal, Manajemen Keuangan Daerah berkaitan dengan proses perencanaan dan pengendalian keuangan daerah terkait "Treasury" entitas dengan stakeholders. Seperti dalam hubungan "kepercayaan" pendanaan : Obligasi entitas, penempatan saham, serta aktivitas pembiayaan dalam hubungan eksternal entitas.

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur memiliki orientasi pemenuhan "Good Corporate Governance", di mana peran "Pemerintah", fokus selalu pada akuntabilitas, efisiensi, efektifitas, dan ekonomis, dalam pembangunan daerah otonom. Dalam tataran ini, perhatian pada Manajemen Keuangan Daerah, merupakan manifestasi dari spirit daerah otonom, dalam memanfaatkan setiap "subjek aktual" dan "potensi"- daerah, yang memerlukan orientasi pada "esensi" dari instrumen APBD yang ditetapkan. Kemudian memenuhi eksistensi instrumen APBD, baik jumlah dan komposisi pendanaannya, dengan pertumbuhan PAD. Hal tersebut selaras dengan makna yang terkandung dalam UU Nomer 33 Tahun 2004, terkait asas pengelolaan keuangan daerah, dan UU Nomer 32 Tahun 2004, terkait eksternalitas Pemerintah Kabupaten, dalam implementasi urusan Pemerintahan Daerah dalam memenuhi layanan public yang bersifat urusan wajib untuk pelayanan dasar dan urusan pilihan terkait sektor unggulan di daerah Kotawaringin Timur.

Manajemen Keuangan Daerah dalam lingkup manajemen Pendapatan Asli Daerah (PAD) memerlukan landasan strategi, untuk mendasari pola teknik manajemen, komunikasi, serta pola administrasi yang integratif serta komprehensif. Alat dan cara dalam pengembangan organisasi tersebut diperlukan untuk mendorong nilai PAD dalam komposisi APBD. Hubungan sosial atau komunikasi organisasi dari setiap Entitas (SKPD-UPTD) sebagai Penerima PAD (Revenue Centres) dari perangkat daerah, dibutuhkan, dalam meyakinkan efektifitas metode pemanfaatan setiap sarana dan prasarana dalam lingkup kelolaan PAD. Manajemen untuk memenuhi efektifitas dan relevansi "Regulasi", pemanfaatan Barang Milik Daerah/BMD) diperlukan, untuk meyakinkan arus kas daerah sehingga memacu pertumbuhan unsur PAD.

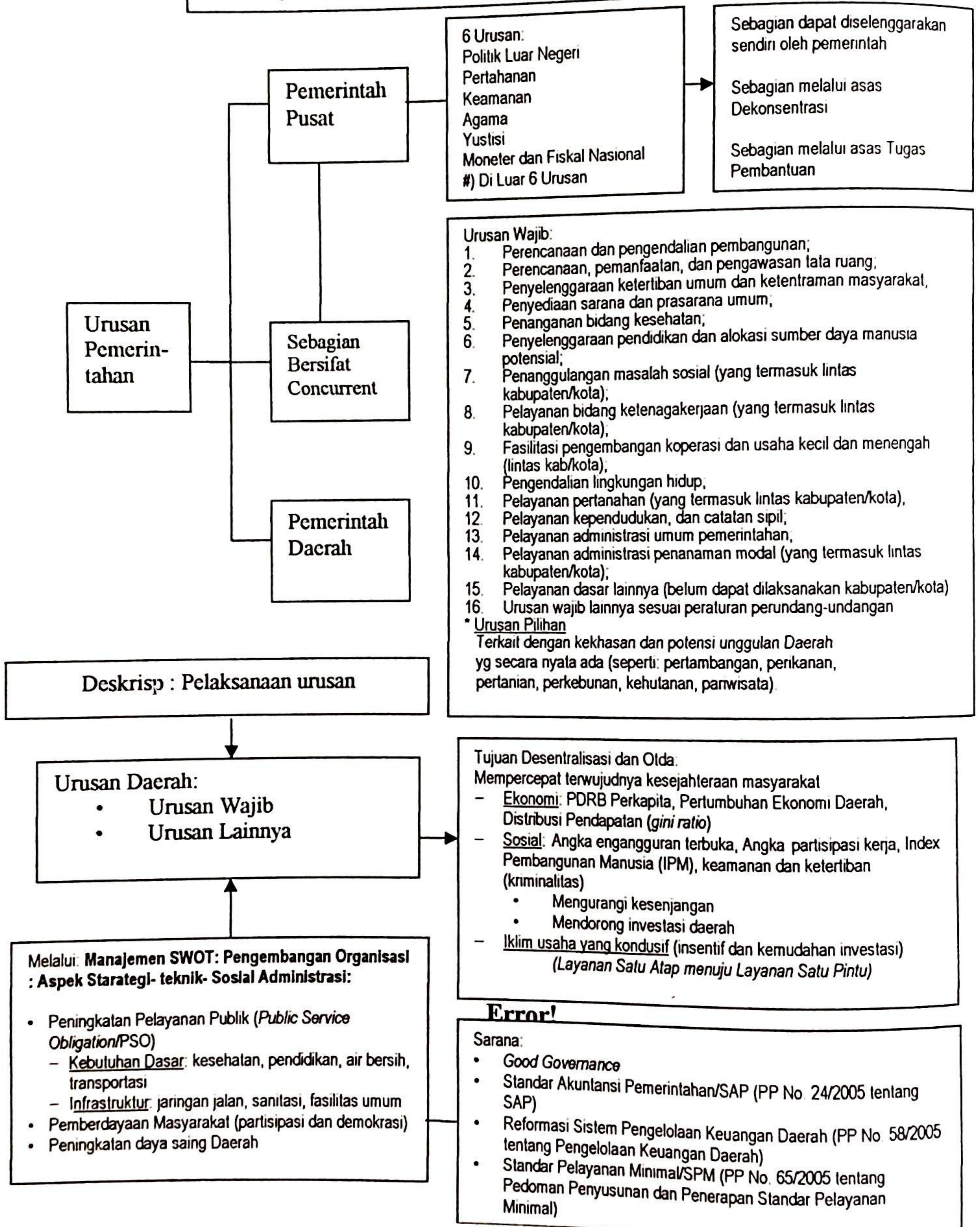
2.2.2. Dasar Hukum Manajemen Keuangan Negara/ Daerah

Sejumlah perangkat hukum untuk dasar pengelolaan keuangan Daerah termasuk untuk manajemen PAD:

1. UU No. 17/2003 tentang Keuangan Negara;
2. UU No. 1/2004 tentang Perbendaharaan Negara;
3. UU No. 15/2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
4. UU No. 32/2004 tentang Pemerintahan Daerah;
5. UU No. 33/2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah;
6. PP No. 23 Tahun 2003, Tentang Pengendalian Jumlah Defisit APBN/APBD
7. PP No. 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU;
8. PP No. 24/2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan;
9. PP No. 58/2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
10. PP No. 8/2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
11. Permendagri 13/2006/ Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah
12. SE-900/2007 tentang Pedoman Sistem dan Prosedur Penatausahaan dan Akuntansi Keuangan Daerah

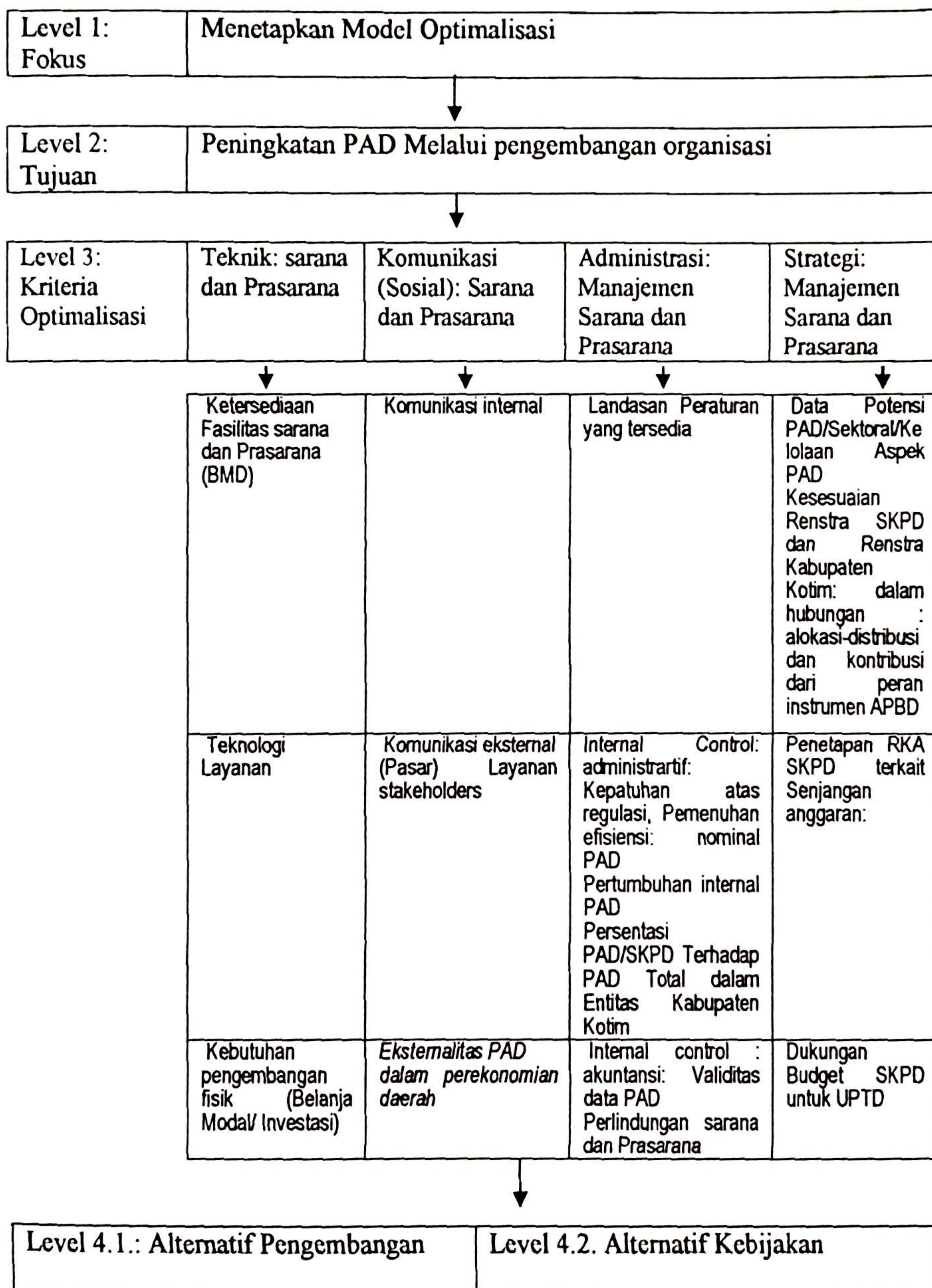
2.2.3. Orientasi Manajemen Keuangan Daerah dan PAD

Pembagian Urusan Pemerintahan Dalam Perspektif UU Nomor 32 Tahun 2004



Gambar: 2.5. Urusan Pemerintahan Dasar Manajemen Keuda

GAMBAR.
MODEL KONSEPTUAL : OPTIMALISASI PAD



Gambar: 2.5. Model Konseptual : Optimalisasi PAD

III. METODE PENELITIAN

3.1. Populasi

Populasi penelitian ini adalah BPKD dan seluruh Satuan Kerja Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur, yang menjadi pusat penerimaan PAD (Revenue Centres); Dinas, Kantor, dan UPTD, yaitu sebanyak 36 buah.

3.2. Variabel Penelitian:

Tabel 3.3.

Variabel dan Indikator Terkait Aspek Pengembangan Organisasi SKPD Dalam Manajemen PAD

No	Variabel	Indikator yang dipertimbangkan
1	Teknik	Ketersediaan Fasilitas sarana dan Prasarana Teknologi Layanan Kebutuhan pengembangan fisik Metode Manajemen Keuda
2	Komunikasi (Sosial)	Komunikasi internal: Hubungan partisipasi penyusunan Anggaran PAD dalam RAPBD Komunikasi eksternal (Pasar) Layanan <i>Eksternalitas PAD dalam perekonomian daerah :</i>
3	Administrasi	Landasan Peraturan yang tersedia Internal Control: administratif: Kepatuhan atas regulasi Pemenuhan efisiensi: nominal PAD Pertumbuhan internal PAD Persentasi PAD/SKPD Terhadap PAD Total dalam Entitas Propinsi Internal control : akuntansi: Validitas data PAD Perlindungan sarana dan Prasarana
4	Strategi	Kesesuaian Renstra SKPD dan Renstra Kabupaten: dalam hubungan : alokasi-distribusi dan kontribusi dari peran instrumen APBD Penetapan RKA SKPD terkait Senjangan anggaran: Dukungan Budget SKPD untuk UPTD: Target PAD, Realisasi, Rasio Pencapaian

(Sumber: Diolah tahun 2007)

3.3. Teknik Analisis

Data yang dikumpulkan diolah dan disajikan dengan dukungan statistik deskriptif , trend dan analisis keuangan daerah unsur PAD dalam APBD, serta interpretasi melalui analisis informasional. Untuk pemodelan optimalisasi digunakan model: Metode Perbandingan Eksponensial (MPE).

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Kondisi Capaian Manajemen PAD

Entitas: SKPKD/BPKD, SKPD, Kantor, UPTD penghasil PAD pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur sampai Tahun 2007/2008 adalah:

Tabel 4.1
Entitas Penghasil PAD Pemkab Kotawaringin Timur

No	SKPD	PAD dan Subjek pengenaan/ dasar penerimaan PAD	Perda
1	BPKD (Bidang Pendapatan) (Bidang Aset Daerah) Bidang Anggaran (Bidang Akuntansi)	Pajak Hotel Bintang 2 – melati 1 Losmen, Pajak Restoran, Pajak Hiburan, Pajak Reklame, Pajak Penerangan jalan, Pajak Peng Bhn Galian Gol C, Pajak saran Burung Walet, Restribusi Daerah, Hsl Peng Kekayaan daerah yang dipisahkan, lain-Lain PAD yang sah	Perda No 7 Thn 2004, Perda No 8 Thn 2004, Perda No 4 Thn 1998, Perda No 10 Thn 1991, Perda No 5 Thn 1998, Perda No 20 Thn 2002, Perda No 9 Thn 2004, Perda No 13 Thn 1998, Perda No 10 Thn 2001, Perda No 3 Thn 1997, Perda No 4 Thn 2002, Perda No 13 Thn 2000
2.	Urusan Pilihan Dinas Pertanian dan Peternakan	Restribusi: Rumah Potong Hewan, Hsl Penjualan aset daerah yang Tidak dipisahkan (hsl Pertanian, hsl Peternakan)	Perda No 18 Thn 2002
3	Dinas Kelautan dan Perikanan	Restribusi Layanan Pelabuhan, Ijin Usaha Perikanan, Pungutan Perikanan	Perda No 15 Thn 2002, Perda No 11 thn 2001
4.	Dinas Kehutanan	Restribusi Ijin Pengambilan Hasil hutan	Perda No 28 Thn 1998
5	Dinas Perkebunan	Pendapatan dari pungutan perkebunan: Kelapa Sawit, Karet, Perkebunan lainnya, bibit tanaman (kelapa sawit)	Perda No 6 Thn 2004
6	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Restribusi Ijin Tempat Penjualan Minuman Beralkohol, Pendapatan dari Penjualan Leges	Perda No 29 Thn 1995, Perda No 2 Thn 2004, Perda No 15 Thn 2002
7	Kantor Pengelola Pasar	Restribusi Layanan Parkir Di Tepi Jln Umum, Layanan Pasar, Layanan Pelabuhan, Kompensasi Ubah/Balik Nama Kios/Toko Milik Pemda, Materai Leges	Perda No 29 Thn 1995, Perda No 2 Thn 2004, Perda No 15 Thn 2002
8	Dinas Pertambangan & Energi	Restribusi ijin Usaha Tambang, Ijin usaha BB &MB, Ijin usaha ketenagalistrikan, Kontribusi Usaha BBM, Usaha Pertambangan Umum	Perda No 20 Thn 2002, Perda No 21 Thn 2002, Perda No 22 Thn 2002,
9	Urusan Wajib Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Restribusi: Layanan Ketenagakerjaan	Perda No 16 Thn 2002
10	Dinas Kesehatan	Restribusi layanan Kesehatan	Perda No 14 Thn 2001, Perda No 18 Thn2001
11	RSUD DR Murjani	Restribusi layanan Kesehatan	Perda No 14 Thn 2001, Perda No 18 Thn2001
12	Kebudayaan dan Pariwisata	Restribusi: Ijin Usaha RM, Ijin Usaha Penggolonga Hotel, Ijin Usaha Rekreasi & Hiburan Umum	Perda No 5 Thn 2002, Perda No 6 Thn 2002, Perda No 8 Thn 2002
13	Dinas Pekerjaan Umum	Restribusi: Layanan Sampah dan Kebersihan, Pemakaian KD, IMB, Ijin Usaha Js Konstruksi & Konsultansi	Perda No 13 Thn 1998, Perda No 10 Thn 2001, Perda No 2 Thn 1999, Perda No 4 Thn 2003

No	SKPD	PAD dan Subjek pengenaan/ dasar penerimaan PAD	Perda
14	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	Restribusi: Penggantian By KPT & Akte Capil, Js Umum	Perda No 2 Thn 2003
15	Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat	Restribusi : Ijin Pengumpulan Uang atau Brg Undian	Perda No 19 Thn 2002
16	Dinas Perhubungan	Restribusi: Layanan parkir, Pengujian KB, PKD, Terminal, Layanan Pelabuhan, Ijin Trayek, Dok Kapal, Js Umum,	Perda No 29 Thn 1995, Perda No 10 Thn 2001, Perda N 9 Thn 1991, Perda No 15 thn 2002
17	Kantor Kursus dan Latihan Kerja	Restribusi: Pemakaian Kekayaan Daerah (PKD)	Perda No 10 Thn 2001
18	Bapedalda	Restribusi Ijin Gangguan (HO)	Perda No 3 Thn 1997

(Sumber: Diolah Tahun 2008)

4.2. Artikulasi PAD dalam Laporan Realisasi Anggaran

Dalam kinerja manajemen keuangan daerah, PAD merupakan unsur utama dalam instrumen APBD, dimana pemanfaatan atas realisasinya dijabarkan dalam pemenuhan pembelanjaan untuk pelaksanaan program/kegiatan, dan dilaporkan realisasinya di dalam Laporan Realisasi Anggaran. Pertumbuhan PAD dan pelaporannya dalam Laporan Realisasi Anggaran, memiliki artikulasi atau hubungan dalam struktur APBD termasuk, untuk menunjang pertumbuhan nilai Aset daerah, yang dilaporkan pada elemen pelaporan Neraca Daerah.

Tabel 4.2.
Perkembangan Unsur PAD Nilai (Rp) PAD Dalam APBD KOTIM
Tahun 2004- Tahun 2007

No	Tahun	Pajak Daerah	Retribusi Daerah	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	Lain-Lain PAD yang Sah	JUMLAH PAD
1	2004	3 559 882 620	7 417 006 040	0	26,777 453 983	37 754 342 643,00
2	2005	4 412 744 197	9 192 260 226	1.015 568 588	15 824 640 796	30 445 213807,00
3	2006	4 949 741 837	10 896 580 606	802.733 355	11.185 295 510	27.834 351 308,00
4	2007	5 421.957.497	14.577.722.821	1.649.023.602,37	13.195.330.150	34.844.034.070,37
5	Okt 2008	5 180 698 898	14 939 515 661	1 334 837 238,67	12 471133 705,10	33 926 185 502,77

(Sumber: BPKDKotim)

Pertumbuhan yang fluktuatif dan positif dari sisi nilai PAD dari tahun 200 ke 2006 dan dari tahun 2006 ke ke tahun 2007 dan 2008, merupakan indikasi adanya efektifitas manajemen keuangan daerah (treasury) dalam memenuhi sumber dana pembangunan. Pada sisi perkembangan pendapatan, pertumbuhan APBD dicapai dengan progres, yang sejak tahun 2006 secara sekuensial efektifitas PAD terus bertumbuh. Namun, pada sisi efisiensi manajemen PAD : nilai PAD belum dapat menutup secara berkesinambungan pada tahun anggaran terkait, jumlah belanja tidak langsung / " sunk cost" yang dilaporkan dalam LRA Periodek Pemda.

Tabel 4.3.
Komposisi PAD Tahun 2007 sesuai unsumnya

No	Uraian	Target	Realisasi	Rasio Capaian
1	Pajak daerah	5.033.547.188,00	5.421.957.497,00	> 100 %
2	Restribusi daerah	13.176.294.811,00	14.577.722.821,00	< 100 %
3	Hasil Pengolahan Kekayaan daerah yang dipisahkan	1.012.000.000,00	1.649.023.602,37	> 100 %
4	Lain-lain PAD yang sah	17.018.275.978,00	13.195.330.150,00	< 100 %
	Jumlah	36.240.117.97,00	34.844.03.070,00	< 100 %

(Sumber: BPKD- Pemkab Kotim)

Sampai Oktober 2008 efektifitas penerimaan PAD antara Target dan realisasi adalah:

Tabel 4.4.
Entitas Penghasil PAD Januari 2008 sampai Oktober 2008
Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur:

No	SKPD	Kinerja PAD			Keterangan
		Target	Realisasi	Capaian s/d Oktober 2008	
1	BPKD	5.844.666.000	5.180.698.898	88,64 %	Pajak Daerah, Restribusi Daerah, Hsl Pengelolaan Kekayaan daerah yang Dpisahkan, lain-Lain PAD yang sah
2	Pertanian dan Peternakan	117.288.000	60.968.000	51,98 %	Restribusi, Penjualan hasil P
3	Kelautan dan Perikanan	42.272.000	4.695.000	11,11 %	Restribusi layanan , Ijin, Pungutan
4	Kehutanan	400.000.000	436.101.750	109,03 %	Restribusi ijin
5	Perkebunan	2.672.554.000	2.839.153.792	106,23 %	Pungutan Hsl Perkebunan
6	Perindustrian-dan Perdagangan	285.000.000	374.187.500	131,29 %	Leges, label Minuman
7	Kantor Pengelola Pasar	1.426.751.000	1.418.558.506	99,43 %	Restribusi layanan Pasar, Jln Umum, Pelabuhan,Kios/Tk, Materei Leges
8	Tenaga Kerja dan Transmigrasi	43.096.000	11.555.000	26,81 %	Restribusi layanan TK
9	Dinas Pertambangan & Energi	73.930.000	39.210.000	53,04 %	Restribusi Ijin Pert
10	Dinas Kesehatan	200.758.000	148.053.000	73,75 %	Restribusi Kesehatan
11	RSUD DR Murjani	13.145.982.000	10.296.834.265	78,33 %	Restribusi Layanan Kesehatan
12	Kebudayaan dan Pariwisata	37.781.000	32.715.000	86,59 %	Restribusi Ijin RM, H, R& HU
13	Dinas Pekerjaan Umum	1.418.171.000	718.448.093	50,66 %	Restribusi layanan, pemakaian, perijinan
14	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	274.291.000	374.959.500	136,70 %	Restribusi (KTP, Akte), Js Umum

No	SKPD	Kinerja PAD			Keterangan
		Target	Realisasi	Capaian s/d Oktober 2008	
15	Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat	21.984.000	20.133.500	91,58 %	Restribusi : Brg Undian
16	Dinas Perhubungan	753.394.000	635.933.967	84,41 %	Restribusi Layanan, Pengujian, Pemakaian
17	Kantor Kursus dan Latihan Kerja	2.440.000	3.786.750	155,19 %	Restribusi PKD
18	Bapedalda	288.926.000	0	0 %	Restribusi (HO)

(Sumber: Diolah Tahun 2008)

Berdasarkan data rencana : RAPBD dan data realisasi APBD Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur, perspektif PAD pada SKPD/Kantor/ UPTD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin, dalam Tahun 2007 adalah:

Nilai PAD yang direalisasikan dalam tahun 2007 sebesar Rp. 34.844.034.070,37 dari kinerja capaian 17 (tujuh belas) unit SKPD/UPTD, adalah di bawah target PAD sebesar Rp. 36.240.117.977,00, dimana pencapaiannya relatif sebesar 96 %.. dimana nilai PAD terhadap nilai APBD keseluruhan sebesar Rp. 585.117.871.624,45 adalah mencapai rasio : 6,20%. Kondisi ini menunjukkan APBD masih dominan dipenuhi melalui dana perimbangan. Kinerja keuangan daerah merupakan tantangan dalam upaya meningkatkan peran PAD dalam struktur APBD. Kondisi capaian nilai PAD terhadap Nilai APBD sampai Oktober 2008 adalah Rp. 33.926.185.502,77 (6, 19 % dari nilai capaian APBD sampai Oktober 2008 sebesar Rp. 547.548.528.952,77).

Situasi "self-efficiency" di atas, yang menggambarkan adanya situasi kelemahan "self-efficiency" dalam mekanisme fungsi pencapaian yang belum optimal pada unsur PAD, dapat diidentifikasi melalui: *Pajak daerah dari sisi perencanaan yang over budget, fluktuasi dan penurunan restribusi daerah dari sisi pencapaian (realisasi), fluktuasi dan penurunan bagian laba usaha daerah (BUMD) dari sisi realisasi, dan penggalan potensi lain-lain PAD yang sah dari sisi definisi perencanaan sesuai eksternalitas urusan Pemerintah Daerah otonom. Dampaknya ada pada tataran nilai PAD yang masih memerlukan pengelolaan untuk memenuhi fungsi penetapan dan pencapaian budget PAD sebagai fondasi untuk: alokasi APBD dalam pemenuhan layanan publik, distribusi APBD dalam hubungan keseimbangan state-private-society, serta kontribusi APBD sebagai pemicu pertumbuhan keuangan dan ekonomi daerah.*

4.2.1. Pengembangan Manajemen PAD dan Alternatif Kebijakan

Upaya manajemen Pemkab Kotawaringin Timur dalam memberdayakan PAD pada komposisi APBD dilakukan dengan pendekatan: Penyederhanaan sistem dan prosedur administrasi pemungutan pajak dan restribusi daerah dalam upaya membangun ketaatan wajib pajak dan wajib restribusi daerah serta peningkatan pengendalian dan pengawasan atas pemungutan Pendapatan Asli Daerah untuk terciptanya efektifitas dan efisiensi yang dibarengi peningkatan kualitas, kemudahan, ketepatan dan kecepatan pelayanan dengan biaya murah.

Konsepsi pengembangan manajemen terkait PAD tersebut dijabarkan dengan pendekatan kebijakan:

- Menggali sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) baru melalui perdesaan sebagai subjek dan objek potensi PAD. Pengembangan manajemen PAD melalui manajemen administratif ini memerlukan dukungan data potensi sebagai dasar perencanaan PAD yang rasional.
- Meningkatkan Pendapatan Asli daerah (PAD) melalui intensifikasi dan ekstensifikasi sumber-sumber pendapatan daerah, dengan pengembangan manajemen operasional.

Pendekatan lainnya ditetapkan dengan fokus pada pengembangan SDM, pencermatan terhadap regulasi sebagai dasar kegiatan manajemen PAD.

Manajemen Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dijabarkan melalui perencanaan manajemen keuangan daerah, menghasilkan output dalam bentuk RAPBD. Dalam proses membangun output RAPBD yang di dalamnya termasuk unsur PAD, akan melibatkan input "aspirasi pembangunan dari stakeholders Pemda otonom" dalam penyesuaiannya untuk proses pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, tugas pokok dan fungsi organisasi. Penetapan RAPBD yang di dalamnya terdapat unsur PAD juga berkaitan dengan proses ke depan dalam pelaksanaan program, aktivitas/kegiatan, serta target kinerja yang akan dicapai. Dalam sisi kontrol, ke dalam proses pelaksanaan ditetapkan Standar Analisis Biaya untuk memenuhi capaian kinerja 3 (tiga) E, yaitu: efektifitas, efisiensi, dan ekonomis.

Dalam tataran pelaksanaan manajemen keuangan daerah, RAPBD sebagai output perencanaan manajemen keuangan daerah menjadi APBD sebagai input pelaksanaan pembangunan daerah otonom. Pelaksanaan manajemen keuangan daerah merupakan realisasi APBD dalam memenuhi program, dan kegiatan pembangunan pada berbagai sektor dan keragaman aspek layanan pembangunan. Implementasi manajemen keuangan daerah terkait manajemen PAD ada pada upaya pengendalian dan pengawasan berbasis pelaporan kinerja.

Karakteristik pengembangan pada subjek SKPD/Entitas penghasil revenue adalah: Pengembangan PAD untuk urusan wajib pemerintahan, dan pengembangan PAD untuk urusan pilihan pemerintahan. Setiap objek kelolaan SKPD/Entitas penghasil PAD pada sektor/sub sektor terkait urusan wajib dan urusan pilihan memerlukan pendekatan pengembangan yang dibedakan, yaitu: Pengembangan intensifikasi untuk urusan wajib dan pengembangan ekstensifikasi untuk urusan pilihan.

4.3. Analisis Pengembangan Organisasi Entitas Penghasil PAD

4.3.1. BPKD : Koordinator Bidang Pendapatan Daerah

(1) BPKD Pemkab Kotim (Urusan /Bidang Umum Pemerintahan)

Sebagai Pusat-koordinator Pendapatan/Penghasilan bagi daerah ("revenue centre"), BPKD memiliki potensi dan realisasi PAD dalam pemanfaatan Sumber Daya daerah, pelayanan publik yang diberikan kepada stakeholders, untuk mendorong pertumbuhan PAD. Sesuai lingkup tugas serta kewenangan yang ada, apa yang menjadi esensi tugas BPKD tidaklah sederhana, namun kompleks, karena efektifitasnya ada ditentukan oleh faktor eksternal manajemen keuangan daerah yang bersifat tidak mudah dikelola dan dikontrol (un-manageable-control), selain kondisi kekuatan/kelemahan internal pada BPKD. Aktifitas yang sejauh ini

dilaksanakan, berjalan cukup efektif, sesuai paparan indikator keuangan dalam pertumbuhan APBD Pemkab Kotawaringin Timur. Bidang Pendapatan Daerah, sebagai bidang dalam Tupoksi BPKD, dimana aktifitas untuk koordinasi dalam mekanisme penerimaan PAD, untuk implementasi fungsi dan peran BPKD sebagai SKPD "revenue Centre" entitas Pemkab Kotim. Bidang pendapatan ini mengelola transaksi yang menjadi subjek penerimaan PAD yang meliputi: Pajak daerah, Restribusi, Penerimaan dari kekayaan daerah yang dipisahkan, dan Lain-lain PAD yang sah.

Tabel 4.5
Capaian Nilai PAD Tahun 2007 Melalui BPKD

No	Unsur PAD	Rencana	Realisasi	Capaian (%)
1	Pajak daerah:			
	Pajak Hotel	174.573.960	175.073.960	100,29
	Pajak Restoran	138.284.500	138.890.000	100,48
	Pajak Hiburan	52.901.200	88.387.500	129,4
	Pajak Reklame	547.046.500	554.345.422	101,33
	Pajak Penerangan Jalan	3.857.579.550	3.841.763.060	99,59
	Pajak Pengambilan Bhn Gal Gol C	250.000.000	830.212.555	252,09
	Pajak Sarang Burung walet	3.181.478	13.300.000	100,90
	Restribusi Daerah			
	Restribusi Umum	288.625.091	228.911.680	79,31
	Restribusi Usaha	92.878.500	377.042.130	405,95
	Restribusi Tertentu	230.000.000	241.020.080	105,10
2	Lain-Lain PAD Yang Sah			
	Hasil Penjualan aset Daerah yang Tidak Dipisahkan	275.000.000	431.587.376	156,94
	Denda Pajak		5.211.550	
	Denda Restribusi		5.119.912	
	Penjualan Leges	125.000.000	45.230.500	36,18
	Sumbangan Pihak ketiga	25.000.000	14.013.025	56,05
	Pend. Kegiatan Nikah dan Rujuk	20.000.000	28.580.000	142,90

(Sumber: Diolah Tahun 2008)

Perspektif Pengembangan Manajemen PAD pada BPKD

Manajemen PAD melalui pendekatan strategik, teknis, komunikasi (sosio) serta administratif diperlukan dalam mengoptimalkan potensi PAD Kotim. Pendekatan penerimaan PAD dilakukan dengan kekuatan dasar regulatif, karena perikatan dengan Peraturan Daerah, Surat Keputusan Bupati, serta kebijakan pelaksanaan internal lingkup BPKD. Penerimaan yang ada dapat bersifat penerimaan karena hubungan langsung dan hubungan tidak langsung pada : - Sektor perekonomian yang meliputi: (1) Pertambangan dan energi (Ijin Usaha ambang, Ijin Usaha Bahan Bakar dan Minyak Bumi, Ijin Usaha Ketenagalistrikan, Usaha Pertambangan Umum), (2) Perkebunan (Kelapa Sawit: CPO), Karet, (3) Kehutanan (Restribusi Pengambilan Hasil Hutan), (4) serta sektor lainnya, - Penggunaan/ pemanfaatan BMD/ fasilitas fisik (technically resources: seperti : Lapangan Tenis , Gedung/Aula, seperti Plaza Sampit- Tanah PPM Pemda Mentaya, - Kinerja BUMD (dependent aspect), Efektifitas dan efisiensi kas

daerah, Transaksi : penerimaan kembali transaksi sebelumnya atas pelunasan pelepasan asset Pemerintah Daerah.

Upaya meningkatkan pos-pos/rekening/ komponen dalam struktur PAD melalui SKPKD/ BPKD Pemkab Kotim, SKPD, Kantor, UPTD ditempuh dengan assessment atas regulasi yang mendasar penerimaan PAD. Langkah ini merupakan pendekatan dalam penataan kembali regulasi yang pungutan PAD. Regulation Impact Assessment diperlukan untuk implementasi Perda, agar sesuai dengan kebutuhan Stakeholders Pemkab Kotim. Untuk fasilitas BMD yang dimanfaatkan, pendekatan yang dikembangkan perlu diarahkan pada manajemen pelaporan dalam menjaga validitas nilai transaksi PAD yang direalisasikan.

Manajemen Perencanaan

Pendekatan Manajemen Administratif diperlukan untuk pemenuhan mutu perencanaan PAD dalam struktur APBD: *Penetapan Model potensial Pajak dan Restribusi daerah*

Penetapan model Estimasi : Perhitungan pajak dan Restribusi dilakukan melalui pemenuhan model estimasi potensi penerimaan pajak- serta kebutuhan membuat proyeksi penerimaan pajak dan restribusi untuk tahun fiskal ke depan.

Pajak dan restribusi adalah fungsi dari variabel: PDRB, PDRB per kapita, dan Nilai Tambah (NTB) sektoral terkait dalam aktivitas sosial-ekonomi daerah.

Pajak Hotel dan Restoran

$PHR = f (PDRB, PDRB \text{ Per kapita, NTB Hotel dan Restoran, Jumlah Penduduk, Jumlah Turis Domestik, Jumlah Turis Asing, Tingkat hunian Hotel,})$

Pajak Hiburan

$PHIB = f (PDRB, PDRB \text{ Per kapita, NTB Hotel dan Restoran, NTB Jasa Hiburan, Jumlah Penduduk, Jumlah Turis Domestik, Jumlah Turis Asing,})$

Pajak Reklame

$PREKLA = f (PDRB, PDRB \text{ Per kapita, NTB Hotel dan Restoran, NTB Jasa Usaha, NTB manufaktur, NB Perdagangan, Jumlah Penduduk,})$

Penetapan Model perencanaan dalam Model Estimasi Pajak dan Restribusi Daerah adalah untuk : implementasi otonomi daerah dan fungsi desentralisasi fiskal (UU No 32/2004, UU No 33/2004, UU No 34 /2000). Dalam hal ini Pemda otonom memerlukan sumber penerimaan yang memadai sesuai dengan besarnya /skala jumlah fungsi yang harus dilaksanakan. Model tersebut adalah untukantisipasi Pemda otonom tentang kemampuan keuangan daerah dalam mendanai pelaksanaan seluruh kewenangan yang sudah dimiliki dan yang akan diemban ke depan.

Bagi manajemen daerah otonom dalam merencanakan PAD terkait penerimaan pajak dan restribusi, memerlukan asumsi administrasi dan kegiatan:

- Tingkat kemampuan administrasi dan kepatuhan WP yang baik, tidak ada perubahan yang fundamental dari sisi kebijakan perpajakan, seperti kenaikan tarif, revaluasi atau assessment ratio.
- Perubahan dalam variabel yang mempengaruhi potensi penerimaan pajak, terkat juga kecenderungan perubahan yang drastis, kecenderungan masa lalu.

- Data NTB sektoral PDRB, data jumlah variabel periode sebelumnya

Perhatian manajemen pajak di daerah penting didasarkan pada:

Sisi penawaran (supply) dan sisi permintaan (demand) untuk masing-masing item penerimaan pajak. Bahwa penerimaan pajak terkait dengan pengeluaran/konsumsi rumah tangga (masyarakat). Konsumsi ini merupakan sisi "demand" bagi penerimaan pajak. Sehingga semakin besar tingkat konsumsi sebenarnya mendorong pada kemungkinan penerimaan pajak mendatang. Sisi penawaran pajak adalah dari penyedia sarana, barang, dan jasa yang dikonsumsi masyarakat.

Tabel 4.6.

Subjek penerimaan potensi PAD melalui pusat pendapatan BPKD

BPKD Pemkab Kotim

No	Uraian	Definisi PAD dan Landasan Pemungutan	Pengembangan Organisasi: dasar MPE
1	Hasil pajak daerah : Pajak Hotel	Perda dan Peraturan Terkait:	Aspek Administrasi: Regulasi cukup, lengkap:
2	Pajak Restoran		
3	Pajak Hiburan	Perda No 7 Thn 2004,	
4	Pajak Reklame	Perda No 8 Thn 2004,	Teknik: dukungan
5	Pajak Penerangan Jalan	Perda No 4 Thn 1998,	SDM perlu
6	Pajak Sarang Burung Walet	Perda No 10 Thn 1991, Perda No 5 Thn 1998,	ditingkatkan, Volume transaksi intensif.
	Hasil Restribusi Daerah:	Perda No 20 Thn 2002,	
7	Js Usaha Pemakaian kekayaan daerah	Perda No 9 Thn 2004, Perda No 13 Thn 1998, Perda No 10 Thn 2001,	Strategi: mencapai nilai PAD dalam struktur APBD
8	Hasil Pengelolaan daerah yang dipisahkan: Bagian Laba Atas Penyertaan Modal: Bagian Laba dari Lembaga	Perda No 3 Thn 1997, Perda No 4 Thn 2002, Perda No 13 Thn 2000	dan komunikasi (sosial): Tupoksi baik, layanan stakeholders dan fasilitas baik.
9	Keuangan Bank		Sesuai kondisi layanan : aspek yang
10	Lain-Lain PAD yang sah :		menempati awal
11	Hasil penjualan Aset Daerah		pengembangan
12	yang tidak dipisahkan Penerimaan Jasa Giro		adalah: Aspek Teknik (4), aspek Sosial (3), Aspek Administrasi
13	Pendapatan Bunga Deposito		(2), dan strategi (1)
14	Penerimaan ganti Rugi Atas Kekayaan daerah Penerimaan dari Leges Penerimaan LainLain		

Analisa dan Dasar MPE

No	SKPD/KTR/UPTD	Aspek	Bobot *)	Nilai Altermatif **)			
				T	K	A	S
1	BPKD	Teknik	4	9			
		Kom	3		7		
		Adm	2			8	
		Strategi	1				7

Nilai MPE = Nilai Altermatif (Empiric) dipangkatkan Bobot (Deduktif)

MPE	9^4	7^3	8^2	7^1	6975
-----	-------	-------	-------	-------	------

4.3.2. Pengembangan SKPD/UPTD Berdasrkan MPE

Skor MPE yang ada sebagai hasil pengukuran, didasarkan pada: Nilai potensial SKPD pada aspek strategi, Teknik, Komunikasi (sosial), dan Admnistrasi, yaitu (poin 4 untuk potensi yang dominan dalam upaya pengembangan, sampai poin 1 sebagai kelengkapan aspek pengembangannya). Nilai yang dilekatkan atas dasar penilaian setiap aspek pada aspek potensial pengembangan organisasi untuk setiap SKPD, yaitu nilai maksimal 10 sampai 1.

Berdasarkan kondisi potensial dan hasil penilaian yang dilekatkan pada jajaran SKPD penghasil PAD, berikut urutan nilai pengukuran untuk dasar pengembangan potensi PAD ke depan berdasarkan metode MPE.

Tabel. 4.7.
Nilai MPE/SKPD/Kantor/UPTD

No	SKPD/Kantor/UPTD	Nilai MPE	Ranking MPE
1	BPKD (Bidang Pendapatan) (Bidang Aset Daerah) Bidang Anggaran (Bidang Akuntansi) Urusan Pilihan	6975	1
2	Dinas Pertanian dan Peternakan	2786	6
3	Dinas Kelautan dan Perikanan	1681	8
4	Dinas Kehutanan	2800	5
5	Dinas Perkebunan	4510	2
6	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	2814	4
7	Kantor Pengelola Pasar	2984	3
8	Dinas Pertambangan & Energi Urusan wajib	2659	7
9	Tenaga Kerja dan Transmigrasi	1555	10
10	Dinas Kesehatan	2984	5
11	RSUD DR Murjani	4697	2
12	Kebudayaan dan Pariwisata	2672	7
13	Dinas Pekerjaan Umum	4355	4
14	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	2814	6
15	Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat	2659	8

No	SKPD/Kantor/UPTD	Nilai MPE	Ranking MPE
16	Dinas Perhubungan	4481	3
17	Kantor Kursus dan Latihan Kerja	1681	9
18	Bapedalda	792	11

(Sumber: Diolah Tahun 2008)

Berdasarkan urutan nilai MPE yang menunjukkan aktualisasi capaian PAD dari setiap SKPD/UPTD, serta potensi pengembangan ke depan. Terhadap nilai MPE yang tinggi bermakna posisi Entitas tersebut cukup signifikan dalam memenuhi nominal PAD dari PAD yang diterima setiap tahun anggaran. MPE yang tinggi, memerlukan upaya optimalisasi melalui terobosan manajemen PAD, MPE nilai "middle" memerlukan inovasi manajemen PAD, dan terhadap MPE yang rendah memerlukan pendekatan pengembangan (Improvement). Langkah-langkah tersebut dipenuhi dan dilengkapi melalui tataran strategik, komunikasi (sosial organisasi), administrasi, dan teknik.

Tataran pengembangan dalam matrik /kuadran pengembangan: bergerak dari penggunaan metode dan teori pengembangan organisasi, yaitu:

Metode/ Teori	Lama	Baru
Lama	Kondisi sekarang: kelemahan dalam Aspek pengembangan organisasi terkait realisasi penerimaan Asli Daerah (PAD).	Pembaharuan : untuk pengembangan PAD, dengan optimalisasi manajemen terkait metode dan kebijakan yang diambil Pemkab Kotim
Baru	Pengembangan (Improvement): pada unsur PAD yang masuk dalam definisi Potensi PAD	Terobosan Invention): pengembangan Kinerja PAD bercorak entrepreneurship dengan berbasis kinerja menuju self efficiency.

Arah Pengembangan untuk Optimalisasi:

Kondisi Dampak Kinerja PAD berdasarkan eksistensi nilai MPE	Aktual: Objek PAD : sampai tahun 2008: items objek PAD tetap	Potensi: items dari Objek PAD baru: periode mendatang
Kuat (tinggi)	Mempertahankan kinerja: objek PAD yang memiliki nilai pengukuran MPE yang tinggi	Menuju: Pengembangan-Inovasi: Invention: MPE yang tinggi dan menjadi prioritas pengembangan: yaitu: PAD berbasis kinerja dan self efficeincy
Lemah (rendah)	Pengurangan dampak: pada objek PAD yang sudah ada yang memiliki nilai pengukuran MPE yang lemah	Menghambat dampak: kelemahan aspek pengembangan organisasi pada objek PAD potensial yang memiliki nilai pengukuran MPE rendah

Upaya pengembangan manajemen PAD penting mempertimbangkan definisi layanan dalam urusan pilihan dan urusan wajib layanan. Pertimbangan pengembangan, inovasi serta terobosan dengan metode “entrepreneurship” menjadi terbuka untuk diimplementasikan pada tataran SKPD penghasil PAD dengan urusan pilihan Pemda Otonom. Pada sisi layanan wajib, pengembangan manajemen PAD memerlukan orientasi untuk pemenuhan layanan prima bersamaan dengan penerimaan PAD yang ditargetkan.

V. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

1. Manajemen Administrasi, Manajemen PAD memerlukan pendekatan pengembangan organisasi, karena nilai nominal capaian PAD dalam struktur APBD relatif belum dapat memenuhi rasio kemandirian Keuangan daerah, yaitu: Nilai PAD belum signifikan menutup Belanja Tidak Langsung/Rutin Secara Periodek, kemudian capaian Rasio kesimbangan PAD terhadap Dana Perimbangan Pemerintah Pusat masih rendah (rata-rata di bawah 10 %). Dalam pemberdayaan organisasi ke depan, Pemkab Kotawaringin Timur memerlukan dukungan Data/Informasi Potensi SDE/SDA/ untuk perencanaan PAD. Penjabaran pengembangan organisasi pada aspek strategik dan administratif diperlukan dalam manajemen administratif PAD.
2. Manajemen Operasional: Manajemen PAD Pemkab kotawaringin Timur memerlukan Model optimalisasi PAD melalui pengembangan organisasi BPKD dan SKPD/UPTD untuk peningkatan PAD yang dilakukan atas dasar hasil pengukuran MPE, perlu penjabaran aspek teknik pengembangan organisasi, aspek komunikasi (sosial) pengembangan organisasi.
 Dalam upaya meningkatkan pertumbuhan PAD persoalan mendasar yang ada berasal dari eksternal Pemda, seperti : kebijakan dana perimbangan yang diterminkit dari Pemerintah Pusat, serta dari kendala internal terkait manajemen keuangan daerah.
 - a) Aspek Komunikasi (sosial), terkait pihak pemakai jasa layanan, ada UPTD yang memberikan layanan tertentu sebagai layanan wajib dan layanan pilihan, memiliki hak otorita layanan dan yang memiliki tingkat pasar terbuka dalam persaingan dengan aktivitas organisasi di luar Pemkab sehingga memerlukan keaktifan dalam memberikan penawaran kegiatan layanan /bentuk layanan /kegiatan (marketing aspects), memperkuat koordinasi internal (Pemanfaatan BMD, layanan prima dengan basis mutu).
 - b) Aspek Administratif: sejumlah Perda perlu disesuaikan dengan kondisi kekinian, terkait harga/tarif layanan yang ditetapkan terkait subjek PAD, internal control masih perlu ditingkatkan melalui : accounting control : Akuntansi dan pelaporan SKPD, validitas dana SiLPA SKPD, waktu pelaporan ke SKPKD (Setda), perlunya efektifitas sisi manajemen control/kepatuhan pada asas manajemen daerah, seperti pemenuhan aktivitas terhadap Standar Layanan, Standar biaya pelaksanaan, input /database aktivitas manajemen PAD/operasional.

- c) Aspek Strategi: penetapan rencana strategis PAD belum dijabarkan pada rencana operasional keseluruhan SKPD/Kantor/UPTD yang berfungsi sebagai penerima PAD. Penetapan rencana terkait manajemen PAD masih bersifat subjektif, belum menggunakan data historis, DBMS: Potensi PAD/Sektoral/SKPD/UPTD, dimana proyeksi dan estimasi berdasarkan potensi daerah belum sepenuhnya digunakan.
 - d) Aspek Teknik: Manajemen PAD memerlukan dukungan Ketersediaan Fasilitas sarana dan Prasarana Layanan (BMD), Teknologi Layanan, Kebutuhan pengembangan fisik, Metode Manajemen Keuda
3. Model optimalisasi untuk peningkatan PAD dihasilkan melalui kajian deduktif pada pembobotan aspek teknik, administrasi, komunikasi (sosial), dan strategi. Untuk nilai alternatif per SKPD/Kantor/UPTD dilekatkan berdasarkan pengamatan dan penilaian empirik.
 4. Hasil pembobotan dan pengukuran dengan Metode Perbandingan Eksponensial (MPE), menjadi dasar dalam merangking posisi aktual dan potensial SKPD/Kantor/UPTD sebagai entitas penghasil PAD Pemkab Kotawaingin Timur. Untuk pengembangan PAD melalui pengembangan aspek teknik, komunikasi (sosial), administratif, dan dasar strategik organisasi.

5.2. Saran - Saran

1. Perlu pendekatan strategik dalam menempatkan definisi entitas : SKPD/Kantor/UPTD sebagai pusat penerimaan PAD. Perlunya dukungan kebijakan untuk entitas yang potensial sebagai penghasil PAD, namun belum memberikan kontribusi PAD dan masih memerlukan penguatan regulatif.
2. Secara administratif, perlu pendekatan implementasi internal control, baik secara akunting maupun secara administratif, khususnya dalam pengakuan dan penyajian nilai PAD ke dalam APBD, melalui SKPD terkait. Terhadap sejumlah regulasi yang mengatur PAD, perlu *Regulation Impact Assessment* (RIA) sehingga diktum dalam regulasi diyakini dapat menjaga layanan prima pada stakeholders organisasi. Perlunya pemenuhan sistem database manajemen untuk potensi PAD/Sektoral/SKPD/UPTD untuk dasar perencanaan PAD melalui koordinasi BPKD.
3. Secara sosial, komunikasi antara SKPD dan UPTD, memerlukan pembentukan pola hubungan "reciprocal" atau timbal balik, dalam memenuhi manajemen PAD, termasuk manajemen pelaporan PAD.
4. Secara teknik, pada sejumlah SKPD/Kantor/UPTD memerlukan penambahan, pengembangan mutu fasilitas aset tetap, sehingga dapat memenuhi fungsi layanan prima kepada publik.
5. Upaya pengembangan, memerlukan kombinasi dalam inovasi, dan terobosan dilaksanakan melalui metode pengembangan organisasi, kebijakan manajemen PAD, yang sesuai dengan karakteristik sektoral / bidang pada setiap SKPD/UPTD yang memiliki layanan yang bersifat urusan pilihan dan yang bersifat layanan/urusan wajib.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Buku:

Atep A Barata dan Bambang Trihartanto, *Perbendaharaan dan Pemeriksaan Keuangan Negara/ Daerah*, Penerbit PT E M Kompotindo, Gramedia, Jakarta, 2005
 Albrecht Karl, 1983, *Organization Development*, Terjemahan Syariful Anwar, Edisi Akhir, Penerbit Angkasa, Bandung
 Ilyas B Wirawan – Burton Richard, *Hukum Pajak*, Penerbit Salemba Empat, Edisi Pertama, Jakarta, 2001

Peraturan Terkait:

UU Nomor 34, Tahun 2000, Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
 Peraturan Pemerintah Nomor 65/2001, Tentang Pajak Daerah
 Peraturan pemerintah Nomor 24 tahun 2005 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
 Keputusan Mendagri No. 7 Tahun 2004 : Kelompok Barang Daerah
 Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 12/2003 Tentang Pedoman Penilaian Barang Daerah.
 Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2004 tentang Nomor Kode Lokasi dan Nomor Kode Barang Daerah.
 Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 152 Tahun 2004 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengelolaan Barang Daerah.
 Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 17 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Barang Daerah.
 PSAP Nomor 7 Akuntansi Aktiva Tetap.
 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman pengelolaan Keuangan Daerah.
 Akuntabilitas dan Good Governance, Modul 1-5: Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, LAN-BPKP; Jakarta, 2000

Rujukan:

Data Sekunder

Dinas Perkebunan:

Buku Data Sub Dinas Bina Usaha Perkebunan: Sie Sumber Daya & Perijinan, Sie Informasi Pasar, Sie Pengolahan & Pemasaran dan Sie Kelembagaan,

Dinas Pertambangan dan Energi

Daftar Pemegang Ijin Usaha Pertambangan Di Pemkab Kotawaringin Timur,
 Laporan Pengawasan Pertambangan : Pengawasan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan Lingkungan Pertambangan Umum Pada Wilayah Kuasa Pertambangan

Dinas Kchutan

Laporan Penggunaan Peralatan Pengusahaan Hutan- Pemkab Kotawaringin Timur

Dinas Pendapatan Daerah- BPKD

Scorekeeping : Penerimaan Pajak dan Restribusi Daerah KOTIM

Bagian Akuntansi BPKD

Bagian Aset Daerah BPKD

Buku Induk Inventaris Aset Daerah Kotim

Kumpulan SOTK SKPD Terkait

Serial Laporan Keuangan Daerah: Pemkab Kotawaringin Timur, Tahun 2004-2003- sampai Tahun 2006

Kumpulan Neraca Awal "Tentative" SKPD/UPTD Di Lingkungan Pemkab Kotim Tahun 2007