

## ANALISIS EFEKTIFITAS DAN KONTRIBUSI HASIL PENGELOLAAN KEKAYAAN DAERAH YANG DIPISAHKAN TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) PROVINSI PAPUA

Penulis:

**Usman Funangi<sup>1</sup>**

jurnalmkd@gmail.com

**Julius Ary Mollet<sup>2</sup>**

julius.mollet@gmail.com

**Charly M. Bisay<sup>3</sup>**

Chabisay@yahoo.com

### **Abstract**

The purpose of this research is to find and analyze how much the effectiveness of the local asset management and all that will be conducted in order to raise local revenue. Data used is secondary data. Analysis technique using the ratio of effectiveness and the ratio of contribution.

The result shows the ratio of effectiveness and the ratio of contributed to local revenue show a fairly good measurement, this can be seen from the the percentage value.

*Keywords: effectiveness, contribution, local revenue.*

### **PENDAHULUAN**

Otonomi daerah telah memberikan kewenangan lebih besar kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Hal ini berarti pelaksanaan otonomi daerah harus mengurangi ketergantungan pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat, sehingga daerah menjadi lebih mandiri dan lebih sejahtera.

Merujuk pada Visi "Papua Bangkit Mandiri Sejahtera" dan Misi: Mewujudkan suasana aman, tentram dan nyaman bagi seluruh masyarakat Papua dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia . Mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik, bersih dan berwibawa serta penguatan otonomi

---

<sup>1</sup> Alumni Mahasiswa Magister Keuangan Daerah Universitas Cenderawasih

<sup>2</sup> Staf Dosen Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Cenderawasih

<sup>3</sup> Staf Dosen Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Cenderawasih

khusus. Mewujudkan manusia Papua yang sehat dan berprestasi dan berahlak mulia.

Pengembangan dan peningkatan taraf ekonomi masyarakat yang berbasis potensi lokal. Percepatan konektivitas pembangunan infrastruktur dan konektivitas antara kawasan dan antar daerah dengan mengedepankan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan.

Pemerintah Provinsi Papua mendirikan beberapa Badan Usaha milik Daerah dengan tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat namun disisi lain Badan Usaha Milik Daerah juga diharapkan dapat memberikan kontribusi laba BUMD, terhadap pendapatan asli Papua.

Dalam perjalanan Badan Usaha Milik Daerah ini sering menimbulkan permasalahan dalam pelaksanaan bila Badan Usaha Milik Daerah semata-mata melaksanakan fungsi sosial maka fungsi sebagai penyumbang Pendapatan Asli Daerah akan kurang optimal, namun disisi lain jika fungsi sebagai penyokong sumber pendapatan daerah ditingkatkan fungsi sosial Badan Usaha Daerah kurang optimal.

Salah satu potensi yang mempercepat pembangunan ekonomi adalah memberi peran secara maksimal kepada perusahaan Daerah untuk menjadi lokomotif ekonomi Provinsi Papua. Dengan mendorong pertumbuhan ekonomi (*agent of development*) sebagai pelayanan bagi masyarakat (*publik servant*) dalam menyediakan kebutuhan masyarakat yang tidak disediakan pelaku ekonomi lain, serta fungsi sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah.

Maka secara keseluruhan diharapkan mampu memberikan multiplier *effects* yang baik. Berupa membaik kualitas pembangunan ekonomi Provinsi Papua dengan meluaskan kesempatan kerja dan berkurang jumlah penduduk miskin.

Adapun BUMD yang dimiliki pemerintah Provinsi Papua yakni Bank Papua yang bergerak dibidang keuangan dan perbankan, unit dana pembangunan PT. Bank Pembangunan Daerah, unit PD. Irian Bhakti, dan

unit PT. Varunapura yang masing-masing diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan PAD maupun perekonomian Daerah.

Kondisi faktual di provinsi lain di Indonesia menunjukkan bahwa BUMD memiliki kontribusi yang cukup besar dalam mendongkrak PAD wilayahnya seperti di Povinsi Jawa Timur. Gubernur Jawa Timur Soekarwo menyebutkan enam BUMD dengan pendapatan dan kinerja terus meningkat, dibuktikan dengan setoran pendapatan asli daerah yang gemuk. Pertama, PT. Bank Pembangunan Daerah Jatim Tbk. (BJTM) atau Bank Jatim yang menyetorkan PAD Rp2,53 triliun sampai 2015. Kedua, PT BPR Jatim dengan setoran PAD Rp56,6 miliar.

Ketiga, Panca Wira Usaha Jatim yang bergerak di bidang jasa konstruksi, properti dan industri, dengan salah satu usahanya Jatim Expo, menyetor PAD Rp35,9 miliar. Keempat, Perusahaan Daerah Air Bersih yang bergerak dalam bidang penyediaan dan pelayanan air bersih menyetor Rp12,9 miliar.

Kelima, PT Jatim Graha Utama yang bergerak di bidang developer, properti, jasa konstruksi, kepelabuhanan dan penugasan khusus menyetor Rp13,2 miliar. Keenam, PT Petrogas Jatim Utama yang bergerak di bidang minyak dan gas bumi menyetor Rp18,7 miliar. (kabar24.bisnis.com n.d.)

Komposisi PAD Provinsi Papua sejak tahun 2008-2014 kontribusi rata-rata dari masing-masing komponen masih didominasi oleh komponen pajak daerah lalu diikuti oleh komponen lain-lain PAD yang sah. Komponen retribusi daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan (HPKDYD) hanya memberikan kontribusi dibawah 10 persen.

Hingga tahun 2014 tercatat realisasi hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan (HPKDYD) yang diperoleh Provinsi Papua sebesar Rp 32,9 miliar, yang berasal dari PD. Irian Bhakti sebesar Rp 225 juta, PT. Askrida sebesar Rp 25,2 juta, PT. Bank Papua sebesar Rp 32,6 miliar dengan rincian deviden sebesar Rp. 22,8 miliar dan dana pembangunan sebesar Rp. 9,8 miliar.

Sebelumnya pada tahun 2008 realisasi penerimaan HPKDYD di Provinsi Papua sebesar Rp.26,4 miliar, naik menjadi Rp. 28,9 miliar tahun 2009, pada tahun 2010 meningkat menjadi Rp. 30,3 miliar, kemudian turun drastis di tahun 2011 menjadi Rp. 19,8 miliar. Pada tahun 2012 HPKDYD yang diraih pemerintah Provinsi Papua sebesar Rp. 22,5 miliar meningkat menjadi Rp. 25,7 miliar pada tahun 2013 hingga tahun 2014 penerimaan dari pos ini telah mencapai Rp. 32,9 miliar.

Berdasarkan publikasikan oleh Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Papua kurun waktu penelitian (2008-2014) diketahui bahwa HPKDYD bersumber dari PD. Irian Bakti, PT. Varunapura, PT. Askrida dan PT. Bank Papua (Deviden dan Dana Pembangunan).

Selama kurun waktu tersebut memang terlihat jelas bahwa PT. Bank Papua secara konsisten memberikan andil pada HPKDYD sedangkan perusahaan lainnya kurang memberikan andil bahkan dalam periode tersebut PT. Varunapura tidak memberikan pemasukan pada Pendapatan Asli Daerah.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka tujuan penulisan adalah (a) Untuk mengetahui dan menganalisis berapa besar tingkat efektivitas pengelolaan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan; (b) Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar kontribusi hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan terhadap Pendapatan Asli Daerah; dan (c) Untuk mengetahui upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan penerimaan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan di Provinsi Papua;

Menurut Mamesah dalam (Halim 2004), Keuangan Daerah dapat diartikan sebagai semua hak dan kewajiban pemerintah yang dapat dinilai dengan uang. Demikian pula dengan segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan kekayaan daerah yang lebih tinggi serta pihak-pihak lain sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Penjelasan pasal 156 ayat (1) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah adalah sebagai berikut :

***“Keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dan segala sesuatu berupa uang dan barang yang dapat dijadikan milik daerah yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut”.***

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, adalah sebagai berikut :

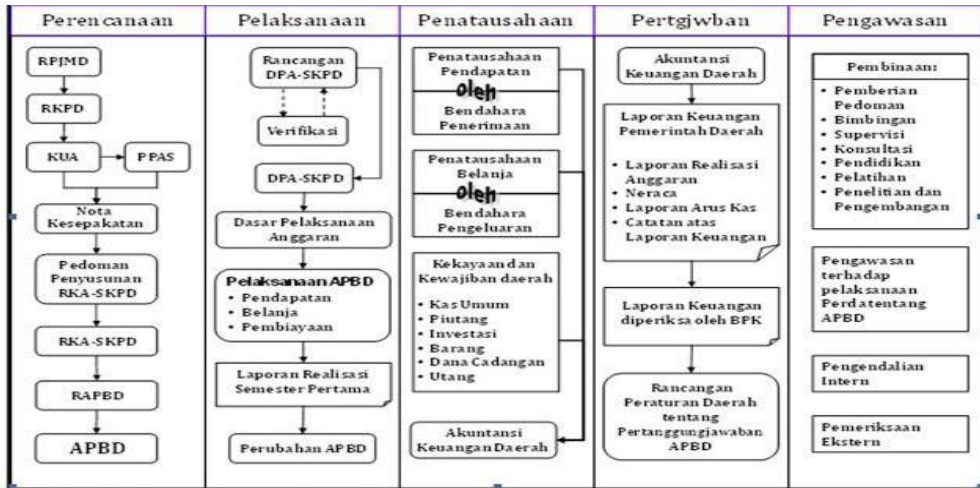
***“Keuangan Daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut.”.***

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006) tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah Serta Tata Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) adalah :

***“Semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang termaksud didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah, dalam kerangka anggaran pendapatan dan belanja daerah”***

Pada Permendagri Nomor 26 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyusunan APBD Tahun Anggaran 2007 menyatakan bahwa “APBD harus disusun dengan memperhatikan prinsip-prinsip pokok anggaran sektor publik, sebagai berikut: (a) Partisipasi Masyarakat, (b) Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran, (c) Disiplin Anggaran, (d) Keadilan Anggaran, (e) Efisiensi dan Efektivitas Anggaran dan (f) Taat Asas”. Pengelolaan Keuangan Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggung jawaban, dan pengawasan keuangan daerah (Permendagri 13/2006).

Gambar 1  
Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah



Sumber: Permendagri 13/2006

Sedangkan Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000, menyebutkan bahwa penerimaan daerah adalah semua penerimaan kas daerah dalam periode tahun anggaran tertentu. Pendapatan daerah adalah semua penerimaan kas daerah dalam periode tahun anggaran tertentu yang menjadi hak daerah. Pengeluaran daerah adalah semua pengeluaran kas daerah dalam periode tahun anggaran tertentu.

Mardiasmo (1999:11) mengemukakan bahwa salah satu aspek dari pemerintah daerah yang harus diatur secara hati-hati adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Anggaran Daerah atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah merupakan instrumen kebijakan, anggaran daerah menduduki posisi sentral dalam upaya pengembangan kapabilitas dan efektivitas pemerintah daerah.

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Pasal 1 Ayat 18). Sumber Pendapatan Asli Daerah diperoleh dari : Pajak daerah, Retribusi Daerah, Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, Lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

Menurut Halim (2004:68), "Hasil perusahaan milik Daerah dan hasil Pengelolaan kekayaan milik Daerah yang dipisahkan merupakan

Penerimaan Daerah yang berasal dari hasil perusahaan milik Daerah dan pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan”.

Ihyaul (2009:26) efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*).

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Tehnik analisis dalam penelitian ini memakai analisis deskripsi analisis statistic dengan tehnik pengumpulan data studi kepustakaan diamksudkan untuk penelaahan terhadap buku, literature, catatan- dan laporan yang ada hubunganya dengan masalah yang dipecahkan. Metode ini digunakan untuk mendapatkan hasil yang optimal. Sementara itu penulis juga menggunakan wawancara dengan informan kunci untuk memperkuat pemecahan masalah penelitian. Selanjutnya pemilihan tehnik analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai variabel penelitian. Statistik deskriptif yang digunakan antara lain analisis rasio efektivitas dan efisiensi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pendapatan Asli Daerah**

Target dan realisasi penerimaan PAD Provinsi Papua selama periode penelitian tahun 2008-2014 mengalami fluktuasi dan cenderung meningkat. Dari sisi target dapat dilihat bahwa pada tahun 2008- 2009 penetapan target mengalami peningkatan namun pada tahun 2010 target yang ditetapkan mengalami penurunan, namun pada tahun 2011 hingga 2014 target yang ditetapkan selalu meningkat dari tahun ke tahun.

**Tabel 1.**  
**Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Provinsi Papua,**  
**Tahun 2008 – 2014 (Rp)**

Tahun	PAD	
	Target	Realisasi
2008	369.750.000.000	411.314.942.050
2009	371.221.122.750	369.727.113.036
2010	322.176.000.000	380.025.633.524
2011	378.700.701.020	363.100.749.953
2012	478.850.976.850	623.162.647.355
2013	512.034.309.000	633.726.316.291
2014	927.253.691.000	944.929.691.840

Sumber : Dispenda Provinsi Papua, 2016

Pada tahun 2008 target yang ditetapkan sebesar Rp. 369 miliar, meningkat menjadi Rp. 371 miliar tahun 2009, pada tahun 2010 terjadi penurunan menjadi Rp. 322 miliar namun pada tahun 2011 mengalami peningkatan menjadi Rp. 378 miliar. Pada tahun 2012 target yang ditetapkan sebesar Rp. 478 miliar kemudian naik menjadi Rp. 512 miliar sampai dengan tahun 2014 target PAD yang ditetapkan sebesar Rp. 927 miliar.

Dari sisi realisasi, pada tahun 2008 jumlah yang diterima sebesar Rp. 411 miliar, kemudian mengalami penurunan menjadi Rp. 369 miliar di tahun 2009. Pada tahun 2010 realisasi yang dicapai meningkat dari tahun sebelumnya menjadi Rp. 380 miliar, lalu mengalami penurunan lagi menjadi Rp. 363 miliar pada tahun 2011. Pada tahun 2012 realisasi penerimaan PAD yang dicapai pemerintah sebesar Rp. 623 miliar, naik menjadi Rp. 633 miliar di tahun 2013 hingga tahun 2014 telah mencapai angka Rp. 944 miliar.

Rata-rata pertumbuhan realisasi penerimaan PAD selama kurun waktu penelitian sebesar 18 persen. Pertumbuhan terendah dicapai pada tahun anggaran 2008 – 2009 yaitu sebesar (-10) persen hal ini dapat terjadi karena pada tahun 2008 realisasi yang diterima Rp. 411 miliar turun sebesar Rp. 41 miliar pada tahun 2009 sehingga menjadi Rp. 369 miliar.

Sedangkan pertumbuhan tertinggi dicapai pada tahun anggaran 2011 – 2012 sebesar 72 persen, hal ini disebabkan oleh peningkatan realisasi

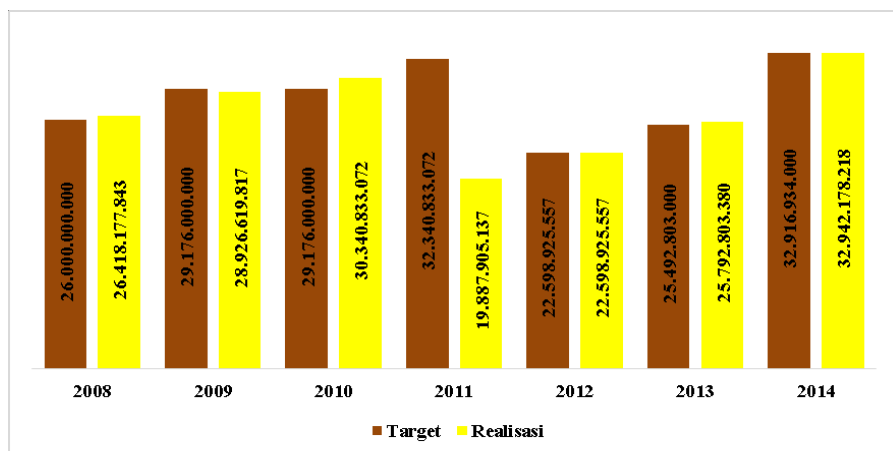


penerimaan tahun 2011 sebesar Rp. 363 miliar menjadi Rp. 623 miliar atau terjadi peningkatan sebesar Rp. 260 miliar. Diketahui pula bahwa selama kurun waktu tersebut target yang ditetapkan dapat terealisasi sepenuhnya, kecuali pada tahun 2009 target yang ditetapkan sebesar Rp. 371 miliar sedangkan realisasinya sebesar Rp. 369 miliar dan tahun 2011 target yang ditetapkan sebesar Rp. 378 miliar sedangkan realisasinya sebesar Rp. 363 miliar.

### Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan

Perkembangan target dan realisasi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah selama kurun waktu penelitian mengalami fluktuasi yang cukup tinggi. Dari sisi target, pada tahun 2008 target yang ditetapkan sebesar Rp.26 miliar, pada tahun 2009 dan 2010 target yang ditetapkan sebesar Rp. 29 miliar, kemudian pada tahun 2011 target meningkat menjadi Rp. 32 miliar. Namun pada tahun 2012 target yang ditetapkan turun menjadi Rp. 22 miliar, pada tahun 2013 meningkat lagi menjadi Rp. 25 miliar. Pada tahun 2014 target penerimaan yang ditetapkan pemerintah naik menjadi Rp. 32 miliar. Target dan realisasi hasil pengelolaan kekayaan daerah Provinsi Papua kurun tahun 2008 – 2014 dapat dilihat pada gambar berikut.

**Gambar 1**  
**Target dan Realisasi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah**  
**Provinsi Papua, Tahun 2008 – 2014 (Rp)**



Sumber : Data diolah, 2016

Dari sisi realisasi, pada tahun 2008 realisasi yang diterima sebesar Rp. 26 miliar, meningkat pada tahun 2009 menjadi Rp. 28 miliar kemudian meningkat menjadi Rp. 30 miliar di tahun 2010, namun pada tahun 2011 realisasi penerimaan mengalami penurunan menjadi Rp. 19 miliar. Pada tahun 2012 realisasi penerimaan kembali naik menjadi Rp. 22 miliar, pada tahun 2013 naik lagi menjadi Rp. 25 miliar sampai dengan tahun 2014 realisasi penerimaan komponen PAD ini mencapai Rp. 32 miliar.

Rata-rata pertumbuhan target kurun waktu penelitian sebesar 5,8 persen, pertumbuhan terendah dicapai pada tahun 2011-2012 sebesar (-30) persen sedangkan pertumbuhan tertinggi dicapai pada tahun 2013-2014 yaitu sebesar 29 persen. Rata-rata pertumbuhan realisasi penerimaan sebesar 5,9 persen, pertumbuhan terendah dicapai pada tahun 2010-2011 sebesar (-34) persen, sedangkan pertumbuhan tertinggi tercapai pada tahun 2013 – 2014 sebesar 28 persen.

**Tabel 2.**  
**Realisasi Penerimaan Komponen HPKD YD Provinsi Papua,**  
**Tahun 2008 – 2014 (Rp)**

Tahun	PD. Irian Bakti	PT. Varunapura	PT. Askrida	Deviden PT. Bank Papua	Dana Pembangunan PT. Bank Papua
2008	250.000.000	-	-	20.934.797.503	5.223.380.340
2009	-	-	-	22.251.246.013	6.675.373.804
2010	-	-	-	23.339.102.363	7.001.730.709
2011	-	-	-	13.258.603.425	6.629.301.712
2012	-	-	-	15.819.247.890	6.779.677.667
2013	500.000.000	-	-	17.704.962.366	7.587.841.000
2014	225.000.000	-	25.242.540	22.884.354.975	9.807.580.000
<b>Total</b>	<b>975.000.000</b>	<b>-</b>	<b>25.242.540</b>	<b>136.192.314.535</b>	<b>49.704.885.232</b>

Sumber : Dispenda Provinsi Papua, 2016

Berdasarkan data pada tabel di atas diketahui bahwa realisasi penerimaan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan Provinsi Papua kurun waktu 2008-2014 bersumber dari kontribusi beberapa perusahaan daerah, antara lain PD. Irian Bakti, PT. Varunapura, PT. Askrida dan PT. Bank Papua. Selama periode penelitian terlihat bahwa penerimaan

yang berasal dari PT. Bank Papua sangat dominan. Sumber penerimaan dari PT. Bank Papua berasal dari dua pos yaitu dari deviden dan dana pembangunan. Total deviden yang berasal dari PT. Bank Papua kurun waktu 2008 – 2014 sebesar Rp. 136, 19 milyar, dana pembangunan sebesar Rp. 49,70 milyar.

Total Kontribusi PD. Irian Bakti sebesar Rp. 975 juta, kontribusi ini tidak besar karena kurun waktu tahun 2009-2012, PD. Irian Bakti tidak memberikan pemasukan pada HPKDYD. Pada tahun 2008 kontribusi yang diberikan sebesar Rp. 250 juta, kemudian di tahun 2013 sebesar Rp. 500 juta dan pada tahun 2014 hanya memberikan pemasukan sebesar Rp. 225 juta.

Tercatat pula bahwa PT. Askrida juga memberikan sumbangan terhadap HPKDYD walaupun sumbangan tersebut hanya pada tahun 2014 sebesar Rp. 25,2 juta. Sedangkan PT. Varunapura tercantum dalam daftar yang dikeluarkan oleh Dispenda Provinsi Papua namun sepanjang periode penelitian tidak memberikan sumbangan apapun.

### **Efektivitas Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan**

Penghitungan rasio efektivitas dimaksudkan untuk menjadi salah satu ukuran dasar yang digunakan dalam rangka menetapkan besaran target dan realisasi pada tahun-tahun kedepan berdasarkan nilai rasio efektivitas pada tahun-tahun sebelumnya. Rasio efektivitas juga dimaksudkan untuk menilai sejauh mana efektivitas pengelolaan suatu pungutan baik pajak, retribusi maupun pungutan lainnya. Nilai rasio efektivitas hasil pengelolaan kekayaan daerah Provinsi Papua kurun waktu 2008 – 2014 tersaji dalam tabel berikut.

**Tabel 3.**  
**Rasio Efektivitas Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah**  
**Provinsi Papua, Tahun 2008 – 2014 (%)**

Tahun	Hasil Peng. Kekayaan Daerah		Efektivitas	Keterangan
	Target	Realisasi		
2008	26.000.000.000	26.418.177.843	101,61	Sangat Efektif
2009	29.176.000.000	28.926.619.817	99,15	Efektif
2010	29.176.000.000	30.340.833.072	103,99	Sangat Efektif
2011	32.340.833.072	19.887.905.137	61,49	Kurang Efektif
2012	22.598.925.557	22.598.925.557	100,00	Sangat Efektif
2013	25.492.803.000	25.792.803.380	101,18	Sangat Efektif
2014	32.916.934.000	32.942.178.218	100,08	Sangat Efektif
<b>Rata-rata</b>			<b>95,36</b>	<b>Efektif</b>

Sumber : Data diolah, 2016

Berdasarkan data pada tabel di atas terlihat bahwa rata-rata rasio efektifitas hasil pengelolaan kekayaan daerah kurun waktu penelitian adalah sebesar 95,36 persen atau masuk dalam kategori Efektif. Nilai rasio tertinggi dicapai pada tahun 2010 yaitu sebesar 103,99 persen masuk dalam kategori Sangat Efektif, nilai tersebut dapat dicapai karena target yang ditetapkan pada tahun tersebut sebesar Rp. 29 miliar dapat direalisasikan melebihi target yaitu sebesar Rp. 30 miliar.

Nilai rasio terendah dicapai pada tahun 2009 sebesar 99,15 persen atau masuk dalam kategori efektif, nilai tersebut dapat dicapai karena target yang ditetapkan pada tahun tersebut sebesar Rp. 29 miliar hanya dapat direalisasikan sebesar Rp. 28 miliar.

### **Kontribusi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Terhadap PAD Provinsi Papua**

Rata-rata kontribusi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah (HPKDYD) terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama kurun waktu penelitian adalah sebesar 5,56 persen, nilai ini menunjukkan bahwa kontribusi komponen HPKYD selama kurun waktu masih sangat kurang. Kontribusi HPKDYD terhadap PAD Provinsi Papua tersaji dalam tabel berikut.

**Tabel 4.**  
**Kontribusi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Terhadap**  
**Pendapatan Asli Daerah Provinsi Papua, Tahun 2008 – 2014 (%)**

Tahun	HPKDYD	PAD	Kontribusi	Keterangan
2008	26.418.177.843	411.314.942.050	6,42	Sangat Kurang
2009	28.926.619.817	369.727.113.036	7,82	Sangat Kurang
2010	30.340.833.072	380.025.633.524	7,98	Sangat Kurang
2011	19.887.905.137	363.100.749.953	5,48	Sangat Kurang
2012	22.598.925.557	623.162.647.355	3,63	Sangat Kurang
2013	25.792.803.380	633.726.316.291	4,07	Sangat Kurang
2014	32.942.178.218	944.929.691.840	3,49	Sangat Kurang
<b>Rata-rata</b>			<b>5,56</b>	<b>Sangat Kurang</b>

Sumber : Data diolah,2016

Terlihat pula bahwa kontribusi tertinggi terhadap PAD dicapai pada tahun 2010 sebesar 7,98 persen masuk dalam kategori Sangat Kurang, dimana pada tahun tersebut realisasi penerimaan HPKDYD yang peroleh sebesar Rp. 30 miliar sedangkan realisasi penerimaan PAD sebesar Rp. 380 miliar.

Kontribusi terendah dicapai pada tahun 2014 yaitu dengan nilai sebesar 3,49 persen masuk dalam kategori Sangat Kurang, dimana pada tahun tersebut realisasi penerimaan HPKDYD sebesar Rp. 32 miliar sedangkan realisasi penerimaan PAD sebesar Rp. 944 miliar. Kontribusi terhadap PAD sangat kurang karena komponen-komponen PAD yang lain memperoleh atau memiliki nilai penerimaan yang sangat besar.

**Tabel 5**  
**Kontribusi Komponen Pendapatan Asli Daerah**  
**Provinsi Papua Tahun 2008 – 2014 (%)**

Tahun	Pajak Daerah	Retribusi Daerah	HPKDYD	Lain-Lain PAD Yang Sah
2008	63,01	4,79	6,42	25,77
2009	65,67	5,57	7,82	20,94
2010	66,43	5,57	7,98	20,02
2011	75,76	5,20	5,48	13,56
2012	64,46	2,53	3,63	29,38
2013	71,59	3,87	4,07	20,47
2014	59,91	6,04	3,49	30,57
<b>Rata-</b>	<b>66,69</b>	<b>4,80</b>	<b>5,56</b>	<b>22,96</b>

Sumber : Data diolah, 2016

Selama kurun waktu tahun 2008-2014, terlihat bahwa komponen yang memberikan kontribusi paling besar terhadap penerimaan Pendapatan Asli Daerah adalah komponen pajak daerah dengan sumbangan rata-rata sebesar 66,69 persen, di ikuti oleh lain-lain PAD yang sah sebesar 22,9 persen, selanjutnya hasil pengelolaan kekayaan daerah sebesar 5,56 persen dan retribusi daerah yang memberikan kontribusi sebesar 4,80 persen.

#### **Upaya Peningkatan Penerimaan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Dalam Menunjang Penerimaan PAD Provinsi Papua.**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan di atas serta berdasarkan kajian empiris yang telah dilakukan sebelumnya oleh berbagai kalangan maka berikut ini adalah beberapa strategi atau upaya yang dapat di rekomendasikan oleh penulis kepada para pemangku kepentingan di Provinsi Papua dalam rangka peningkatan pendapatan asli daerah melalui penerimaan hasil pengelolaan kekayaan daerah atau komponen PAD lainnya.

Langkah-langkah yang dapat dilaksanakan agar pendapatan daerah dapat ditingkatkan antara lain sebagai berikut (Nirzawan, 2001:75): Intensifikasi, dilaksanakan antara lain dengan cara sebagai berikut :

1. Melaksanakan tertib penetapan pajak yang harus dibayar oleh wajib pajak, tertib dalam pemungutan kepada wajib pajak, tertib dalam administrasi serta tertib dalam penyetoran.
2. Melaksanakan secara optimal pemungutan pajak dan retribusi daerah sesuai dengan potensi yang obyektif berdasarkan peraturan yang berlaku.
3. Melakukan pengawasan dan pengendalian secara sistematis dan berkelanjutan untuk mengantisipasi terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan pemungutan di lapangan oleh petugas.
4. Membentuk tim satuan tugas pada dinas terkait yang bertugas mengawasi pemungutan di lapangan oleh petugas.
5. Memberikan insentif secara khusus kepada aparat pengelola PAD yang dapat melampaui penerimaan dari target yang telah ditetapkan.
6. Mengadakan pendekatan persuasif kepada wajib pajak agar memenuhi kewajibannya melalui kegiatan penyuluhan.
7. Melakukan langkah-langkah pengendalian lain guna menghindari timbulnya penyimpangan terhadap pelaksanaan peraturan daerah mengenai pengelolaan maupun penetapan pajak dan retribusi daerah.

Ekstensifikasi, dilaksanakan dengan cara antara lain sebagai berikut:

1. Menyusun program kebijakan dan strategi pengembangan dan menggali obyek pungutan baru yang potensial dengan lebih memprioritaskan kepada retribusi daerah untuk ditetapkan dan dijabarkan dalam peraturan daerah.
2. Meninjau kembali ketentuan tarif dan pengembangan sasaran sesuai dengan peraturan daerah yang ada dan mengkaji ulang peraturan daerah untuk diajukan perubahan.
3. Mengadakan studi banding ke daerah lain guna mendapat informasi terhadap jenis-jenis penerimaan pajak dan retribusi lain yang memungkinkan untuk dikembangkan.

Selain beberapa strategi atau upaya yang telah dijelaskan di atas, secara khusus berkaitan dengan pengembangan berbagai langkah dan tindakan yang dapat dilakukan dalam memperbaiki kinerja usaha BUMD dalam rangka peningkatan penerimaan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dengan tindakan-tindakan yang sifatnya strategis dapat dikelompokkan dalam tiga bagian strategi, yaitu strategi pengusahaan, strategi penumbuhan dan strategi penyehatan perusahaan yang dapat diringkas sebagai berikut:

1. **Strategi Pengusahaan Perusahaan**, yang dapat dilakukan dengan langkah atau tindakan memperbaiki kinerja perusahaan, diantaranya dengan (a) Mengatasi kelemahan internal yang diantaranya melalui penetapan kembali *core business*, likuidasi unit bisnis yang selalu rugi, dan memperbaiki sistem manajemen organisasi; (b) Memaksimalkan kekuatan internal, yang antara lain dengan cara mengkonsentrasikan bisnis pada usaha yang berprospek tinggi, memperluas pasar dengan mempertahankan dan mencari pelanggan baru, serta mencari teknik produksi baru yang dapat meningkatkan efisiensi usaha; (c) Mengatasi ancaman eksternal, yang diantaranya dengan cara memperbaiki mutu produk dan jasa, meningkatkan kualitas SDM serta meningkatkan kreativitas dan keaktifan tenaga pemasaran dalam mencari terobosan baru; dan (d) Memaksimalkan peluang eksternal, yang antara lain melalui upaya kerjasama yang saling menguntungkan dengan perusahaan sejenis atau yang dalam keterkaitan. Dan kerjasama ini dapat dilakukan dalam bentuk *joint venture*, BOT, BOO atau bentuk kerjasama lainnya.
2. **Strategi Penumbuhan Perusahaan**, adalah bertujuan untuk menumbuhkan dan mengembangkan perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. BUMD dikatakan tumbuh jika perusahaan daerah itu berhasil meningkatkan antara lain, volume penjualan, pangsa pasar, besarnya laba dan aset perusahaan. Beberapa



tindakan yang dapat dilakukan agar perusahaan terus tumbuh berkembang diantaranya adalah mengkonsentrasikan bisnis pada produk yang representatif, melakukan perluasan pasar, pengembangan produk baru, dan integrasi horizontal dan/atau vertikal.

3. **Strategi Penyehatan Perusahaan**, yaitu yang dilakukan melalui pendekatan strategik dan pendekatan operasional. Dalam *pendekatan strategik*, misalnya, jika terjadi kesalahan strategis seperti ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen sesuai dengan misinya, maka perlu dilakukan penilaian menyeluruh terhadap bisnis yang dilakukan untuk perubahan dan penyempurnaannya.

Sedangkan dengan *pendekatan operasional* ditujukan untuk melakukan perubahan operasi perusahaan tanpa merubah strategi bisnis. Dalam hubungan ini langkah-langkah yang biasa diambil oleh perusahaan dalam rangka penyehatan operasi diantaranya adalah: (a) Meningkatkan penghasilan yang diperoleh dengan berbagai teknik bisnis, misalnya pemotongan harga, peningkatan promosi, penambahan dan perbaikan pelayanan konsumen, memperbaiki saluran distribusi dan memperbaiki kualitas produk, dan (b) Melaksanakan pemotongan biaya (penghematan). Biaya-biaya yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan kegiatan operasional pokok perusahaan yang segera membentuk penghasilan, biasanya menjadi pilihan pertama untuk diturunkan, seperti misalnya biaya-biaya administrasi, penelitian dan pengembangan, dan pemasaran.

Selain itu perlu dilakukan pendirian BUMD baru dan pengembangan lebih lanjut BUMD yang telah jalan perlu dilakukan antara lain: (1) studi kelayakan usaha yang dilakukan secara teliti betul yang dapat disimpulkan untuk menghasilkan produk barang dan jasa yang *feasible* dan berprospek (sangat) menguntungkan; (2) peningkatan kerjasama dengan usaha yang sejenis atau yang bersifat

keterkaitan dalam rangka peningkatan daya saing bersama di pasar domestik dan internasional; (3) penerapan kelembagaan dan organisasi usaha dengan tenaga terdidik dan terlatih yang dijiwai semangat kewirausahaan, dan (4) pengembangan dan penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi perusahaan daerah seperti yang dalam usaha korporasi swasta yang dalam operasionalnya dilakukan dengan tertib, terbuka dan terpadu, dan (5) pemberian kewenangan yang lebih luas kepada BUMD dari pimpinan daerah sehingga direksinya dapat lebih “leluasa” dalam melaksanakan kepemimpinan dan operasional perusahaannya.

## **KESIMPULAN**

Rata-rata rasio efektifitas Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah kurun waktu penelitian adalah sebesar 95,36 persen atau masuk dalam kategori Efektif. Nilai rasio tertinggi dicapai pada tahun 2010 yaitu sebesar 103,99 persen masuk dalam kategori Sangat Efektif, sedangkan nilai rasio terendah dicapai pada tahun 2009 sebesar 99,15 persen atau masuk dalam kategori efektif.

Rata-rata kontribusi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah (HPKD) terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama kurun waktu penelitian adalah sebesar 5,56 persen. Kontribusi tertinggi terhadap PAD dicapai pada tahun 2010 sebesar 7,98 persen masuk dalam kategori Sangat Kurang, sedangkan kontribusi terendah dicapai pada tahun 2014 yaitu dengan nilai sebesar 3,49 persen masuk dalam kategori Sangat Kurang.

Upaya Peningkatan Penerimaan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Dalam Menunjang Penerimaan PAD Provinsi Papua dilakukan dengan cara Intensifikasi dan Ekstensifikasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Arief Nugroho Rachman, 2007, *Analisis Kontribusi Pajak Daerah dan Laba BUMD Terhadap Pendapatan Asli Daerah (Studi Kasus Pada*

- Pemerintah Kabupaten Boyolali*). Skripsi (tidak dipublikasi), Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta;
- Atmosoepipto, Kisdarto, 2002. *Menuju SDM Berdaya Dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien*, PT. Elex Media. Komputindo, Jakarta
- Efendi Ajun, 2011, *Analisis Pengaruh Pajak Daerah, Retribusi daerah dan Hasil Badan Usaha Milik Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Tangerang (2003 – 2009)*, Skripsi (tidak dipublikasi), Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta;
- Halim Abdul, 2004, *Akuntansi Keuangan Daerah*, Salemba Empat, Jakarta;
- Hasibuan, Malayu S. P., 2005. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mardiasmo, 1999, *Akuntansi Sektor Publik*. STIE YKPN, Yogyakarta;
- , 2002. *Akuntansi Sektor Publik, Penerbit Andi*, Yogyakarta.
- , 2004, *Otonomi Dan Manajemen Keuangan Daerah*, Penerbit Andi, Yogyakarta;
- M. Nazir, 2003, *Metode Penelitian*, Penerbit Ghalia Indonesia, Cetakan Ke-5, Jakarta;
- Nirzawan. 2001, *Tinjauan Umum Terhadap Sistem Pengelolaan Keuangan Daerah di Bengkulu Utara, Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit UPP YKPN, Yogyakarta.
- Prillianti Nindya, 2014, *Strategi Peningkatan Perolehan Pendapatan Badan Usaha Milik Daerah (Studi Kasus : Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Semarang Tahun 2008-2013)*. Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro, Semarang;
- Purwadi, 2002, *Strategi Pengembangan BUMD Non Perbankan Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah*. Balitbangda Provinsi Jawa Timur, Surabaya;
- Sugiyono, 2005, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Penerbit Alfabeta, Bandung;
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., 2005. *Manajemen Publik*, PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- The Liang Gie, 2001, *Ensiklopedi Administrasi*, PT. Gunung Agung. Jakarta.

- Ulum, Ihyaul, 2009,. *Audit Sektor Publik Suatu Pengantar*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Usman Umaruddin, 2013, *Analisis Pengaruh Hasil Laba BUMD Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Aceh Utara*, Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Malikussaleh, Lhoksemawe;
- [http://kabar24.bisnis.com/read/20160222/78/521530/ini-6-bumd-jatim-dengan-setoran-pad-terbesar.\(online\)](http://kabar24.bisnis.com/read/20160222/78/521530/ini-6-bumd-jatim-dengan-setoran-pad-terbesar.(online)). diakses 01 Maret 2016; Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 *tentang Pemerintah Daerah*.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 *tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1962 *tentang Perusahaan Daerah*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 *tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah Serta Tata Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD).*;